



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en
los trabajadores del centro vacacional de Huampani, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Yinela Carmen Espíritu Gonzales

ASESOR:

Dr. Alejandro Efraín Gómez Briceño

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2017

Página del jurado

Dr. Arturo Melgar Begazo
Presidente

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje
Secretario

Dr. Alejandro Efraín Gómez Briceño
Vocal

Dedicatoria

En primer lugar a Dios porque gracias a él he logrado seguir estudiando. A mi linda hija, Raffaella Aneska Calderón Espíritu, por dar de su tiempo para que pueda avanzar en mi carrera profesional. A Rafael Calderón Cornelio mi querido esposo y compañero de mi vida, por su apoyo en el proyecto emprendido en bien de la educación. A mis Padres Ulises Eutimio Espíritu Capcha y Soledad Aydee Gonzales Flores Vda. de Espíritu por el gran esfuerzo que realizaron para educarme.

Agradecimiento

A Dios por cuidarme y bendecirme todos los días de mi vida. Al Asesor, por las sugerencias y aportes que han permitido orientar el trabajo de investigación. A nuestros profesores y colegas de la Maestría, quienes brindaron sus conocimientos. Al personal que labora en el Centro Vacacional de Huampani, quienes con su apoyo se lograron realizar la investigación.

A mis hermanos Gerson y Carlos, a mis hermanas Yoly y Haydee que me han acompañado en todo este proceso de formación, motivándome a culminar mi meta profesional.

Declaración de Autoría

Yo, **Yinela Carmen Espíritu Gonzales**, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro el trabajo académico titulado **“Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, 2016”**, presentada, en 128 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 14 de enero del 2017

Yinela Carmen Espíritu Gonzales

DNI: 40276335

Presentación

Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Ate presento ante ustedes la Tesis titulada: “Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, 2016”; con la finalidad de determinar los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, 2016 en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Yinela Carmen Espiritu Gonzales

Índice de contenido

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	15
1.1. Antecedentes	16
1.1.1. Antecedentes nacionales	17
1.1.2. Antecedentes internacionales	22
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	27
1.2.1. De la Variable 1: Clima laboral	27
1.2.2. De la Variable 2: Gestión institucional	46
1.3. Justificación	55
1.3.1. Justificación práctica	56
1.3.2. Justificación económica	56

1.3.3. Justificación social	56
1.4. Problema	56
1.4.1. Realidad problemática	57
1.4.2. Formulación del problema	58
1.4.2.1. Problema general	58
1.4.2.2. Problema específico	58
1.5. Hipótesis	59
1.5.1. Hipótesis general	59
1.5.2. Hipótesis específicas	59
1.6. Objetivos	61
1.6.1. General	61
1.6.2. Especifico	61
II. Marco metodológico	63
2.1. Variables	64
2.1.1. Definición conceptual	64
2.1.1.1. Clima laboral	64
2.1.1.2. Gestión institucional	64
2.1.2. Definición operacional	64
2.2. Operacionalización de la variable	66
2.3. Metodología	68
2.4. Tipo de estudio	68

2.5. Diseño de investigación	68
2.6. Población	69
2.6.1. Muestra	70
2.6.2. Muestreo	70
2.7. Técnicas e instrumento de recolección de datos	70
2.8. Métodos de análisis de datos	72
III. Resultados	75
3.1. Descripción	76
3.1.1. De la hipótesis general (H1)	76
3.1.2. De la hipótesis específica (H2)	77
3.1.3. De la hipótesis específica (H3)	78
3.1.4. De la hipótesis específica (H4)	79
3.1.5. De la hipótesis específica (H5)	80
3.1.6. De la hipótesis específica (H6)	81
3.1.7. De la hipótesis específica (H7)	82
3.1.8. De la hipótesis específica (H8)	83
3.1.9. De la hipótesis específica (H9)	84
3.1.10. De la hipótesis específica (H10)	85
IV. Discusión	86
V. Conclusiones	91
VI. Recomendaciones	94

VII. Referencias	96
VIII. Anexos	102
Anexo 1. Matriz de consistencia	103
Anexo 2. Matriz de datos para la confiabilidad del instrumento de la variable1: Clima laboral	105
Anexo 3. Matriz de datos - Aplicación del instrumento a la muestra	107
Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos variable1: clima laboral	109
Anexo 5. Certificados-validación de los instrumentos variable 1: clima laboral	111
Anexo 6. Resultados-confiabilidad del instrumento de la variable 1: clima laboral	129
Anexo 7. Constancia (autorización)	131
Anexo 8. Artículo científico	132
Anexo 9. Declaración jurada	138

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de operación de la variable clima laboral	66
Tabla 2 Matriz de operación de la variable gestión institucional	67
Tabla 3 Niveles del clima laboral y la gestión institucional en los trabajadores.	76
Tabla 4 Niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores.	77
Tabla 5 Niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores.	78
Tabla 6 Niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores.	79
Tabla 7 Niveles del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores.	80
Tabla 8 Niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores.	81
Tabla 9 Niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores.	82
Tabla 10 Niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores	83
Tabla 11 Niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores.	84
Tabla 12 Niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores.	85

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores.	76
Figura 2 Niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores.	77
Figura 3 Niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores.	78
Figura 4 Niveles del clima laboral en su dimensión tipo de ecompensa en los trabajadores.	79
Figura 5 Niveles del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores.	80
Figura 6 Niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores.	81
Figura 7 Niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores.	82
Figura 8 Niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores.	83
Figura 9 Niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores	84
Figura 10 Niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores.	85

Resumen

El presente es el informe final de una investigación de tipo descriptivo, debido a que busca determinar los niveles de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, año 2016.

La población estuvo conformada por 150 trabajadores de los regímenes D.L. 1057 y D.L. 728, la muestra estuvo representada por 109 trabajadores. Mediante la técnica de la encuesta se aplicaron dos instrumentos (cuestionarios) a la muestra, tanto para recopilar información sobre clima laboral como para gestión institucional. Ambos instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos, atribuyéndoseles un aceptable nivel de validez; asimismo, se determinó la confiabilidad con el alfa de Cronbach, obteniéndose los coeficientes de 0,955 y 0,950 para cada cuestionario que mide clima laboral y gestión institucional, respectivamente.

Los resultados de la investigación demostraron que el nivel del clima laboral y de la gestión institucional se encuentra por debajo del nivel muy bueno.

Palabras claves: Clima laboral, Gestión institucional.

Abstract

This is the final report of a descriptive research, because it seeks to determine the levels of work climate and institutional management in the workers of the Huampani Vacational Center, in 2016.

The population was made up of 150 workers from the D.L. 1057 and D.L. 728, the sample was represented by 109 workers. Through the survey technique, two instruments (questionnaires) were applied to the sample, both to collect information on work climate and institutional management. Both instruments have been validated by expert judgment, attributing to them an acceptable level of validity; likewise, reliability was determined with the Cronbach's alpha, obtaining the coefficients of 0.955 and 0.950 for each questionnaire that measures occupational climate and institutional management, respectively.

The results of the research showed that the level of work climate and institutional management is below the very good level.

Keywords: Labor climate, Institutional management.

I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación denominada “Niveles de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, año 2016”, surge como un estudio a los recursos humanos, toda vez que en la actualidad son considerados como los activos más importantes en todas las organizaciones, así mismo las inadecuadas políticas de gestión aplicadas en las instituciones también afectan al clima laboral por que ambos influyen en la motivación y rendimiento profesional al entorno laboral de los trabajadores.

En la institución donde se ha realizado esta investigación, se ha detectado a través de un informe de servicio de consultoría para el Diagnóstico Organizacional y Visión del Cambio del Centro Vacacional Huampani, que existen deficiencias en la gestión del personal y cultura organizacional, que las diferencias de sueldos del régimen laboral D.L. 728 y CAS provoca un clima de resentimiento entre los trabajadores no existe línea de carrera en la institución, existe una alta rotación de personal sobre todo en las áreas administrativas debido a los últimos cambios de gestión.

En relación a la gestión institucional los trabajadores han percibido que los Gerentes y Jefes muchos de ellos no se encuentran capacitados para ejercer el cargo.

Lo que se quiere realizar con esta investigación es determinar en la actualidad los niveles de clima laboral y gestión institucional que existe en el Centro Vacacional de Huamapani a fin de poder orientar en mejorarla, para el bienestar de la institución.

En esta investigación, se lograron alcanzar las expectativas de lo que se quería estudiar y se espera que sus resultados sean de utilidad a la institución para la toma de decisiones y mejorar las relaciones del personal, factor determinante en el éxito de cualquier institución.

1.1. Antecedentes

En relación a la presente investigación: Niveles de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, año 2016,

se obtuvieron como referencia algunos estudios de investigación, de los cuales detallamos a continuación:

1.1.1. Antecedentes Nacionales

Albañil (2015) desarrolló una investigación titulada El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura, 2015 para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión educativa en la Universidad de Piura, Perú. El objetivo general fue describir el clima de trabajo que se vive en la Institución educativa Enrique López Albújar de Piura. Se realizó un análisis de los datos basados en la metodología cuantitativa, se utilizó el método de encuesta, a través de la recolección y el análisis de datos. Se aplicó el cuestionario a 60 y se llegó a las siguientes conclusiones: La evaluación global del clima en opinión de los docentes va de regular a bueno en la institución, los factores relevantes del clima laboral como el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo así como el reconocimiento que reciben los profesores por parte del equipo directivo que va de regular a bajo. Así mismo respecto al reconocimiento percibido por los docentes por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo, mientras que el reconocimiento que perciben los profesores por parte del equipo directivo va de regular a bajo en un 86.2%, a pesar que este factor constituye el elemento básico de la motivación humana para mejorar el desempeño y hace que las personas se sientan satisfechas y motivadas en el trabajo.

El investigador en consulta afirma que el clima laboral que se vive entre un personal administrativo y un personal de servicio tiene un bajo nivel de respeto hacia los demás miembros, es una realidad que en cualquier otra institución se puede percibir. Es por ello la importancia de buscar estrategias para que el personal realice trabajos en equipo que permitan mejorar las relaciones interpersonales.

Prado (2015) en su trabajo de investigación Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo año 2015, en la Universidad Nacional de Trujillo,

Trujillo Perú. Tesis para obtener el grado de maestra en ingeniería industrial con mención en organización y dirección de recursos humanos. El objetivo general fue establecer la relación de los factores del clima laboral y las competencias del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo. El tipo de investigación fue descriptiva correlacional se trabajó con una población de 60 administrativos se emplearon las técnicas de la encuesta para aplicar las escalas que medirán el clima laboral y el desempeño laboral. Obteniendo la siguiente conclusión: El clima laboral de los trabajadores administrativos alcanzó el nivel alto en un 41.67% y el nivel medio en un 58.33% de los trabajadores administrativos, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre el clima laboral, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que considera o percibe que el clima laboral no es el más adecuado.

Es importante mantener un buen clima laboral porque es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado, por ello cada institución debe analizar cómo está su clima organizacional. Una institución con un inadecuado clima institucional no podrá avanzar hacia sus objetivos y metas institucionales.

Mendoza (2015) desarrolló la tesis doctoral Balanced scorecard y gestión institucional en instituciones de la UGEL 03 Lima 2015, en la Universidad César Vallejo Lima Perú. El objetivo fue determinar la relación entre el nivel de balanced scorecard y la gestión institucional en las instituciones educativas de la RED 3 de la UGEL 03. La investigación se desarrolló como un diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, la población fue de 270 docentes con una muestra de 159, la técnica e instrumento de recolección de datos que utilizaron fue la encuesta y el cuestionario. Llegando a la conclusión que existe relación directa y significativa entre el nivel de balanced scorecard y el nivel de gestión institucional en las instituciones educativas de la UGEL 03.

Quispe (2014) elaboró la tesis doctoral Clima laboral y percepción de la imagen institucional en el instituto de educación superior tecnológico público "Juan Velasco Alvarado" año 2013. Tesis para optar el grado de Doctor en

Educación, en la Universidad Mayor de San Marcos Lima Perú. El objetivo general fue analizar de qué manera el clima laboral guarda relación con la percepción de la imagen institucional del IESTP “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Villa María del Triunfo en el año de 2013. El tipo de investigación fue correlacional. La población estuvo conformada de 721 personas, el tamaño de la muestra fue de 346 personas, la técnica utilizada para la recopilación de datos ha sido la encuesta aplicado a los estudiantes, trabajadores administrativos y docentes, y su instrumento fue el cuestionario. Obteniendo la siguiente conclusión. Existe una relación significativa entre el clima laboral y la percepción de la gestión, así mismo existe un clima laboral de muy baja aceptación para sus estudiantes, profesores y su personal administrativo.

Alvarado y Rojas (2014) llevaron adelante un estudio sobre Niveles de clima laboral en los trabajadores de la dirección de alistamiento naval – Callao, 2014, Tesis para optar el grado de maestría, Universidad César Vallejo Lima Perú. El objetivo fue determinar los niveles de clima laboral percibido según los trabajadores en la Dirección de Alistamiento Naval – Callao, 2014. Para medir los niveles de clima laboral se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario conformado con 15 ítems por cada dimensión, el tipo de investigación fue descriptivo. La población estuvo constituida por 142 trabajadores, el número que constituyen la muestra fue de 104 trabajadores. La investigación permitió concluir lo siguiente: La dimensión de autonomía individual del clima laboral en un nivel de bueno representa el 51.9% seguido de regular que representa un 36.5% y finalmente deteriorado que representa un 11.5%. En cuanto la dimensión de grado de estructura que impone el puesto del clima laboral en un nivel de regular representa el 55.8% seguido del nivel bueno que representa un 44.2%. En cuanto al a la dimensión tipo de recompensa del clima laboral en un nivel de deteriorado representa el 38.5%, seguido regular en un 33.7% y siendo bueno el 27.9%. Finalmente la dimensión de consideración agradecimiento y apoyo del clima laboral en un nivel de regular representa el 61.5%, seguido de bueno en un 38.5%. En cuanto al objetivo general, el clima laboral en un nivel de regular representa el 68.3% seguido de bueno que representa un 31.7%.

Pérez (2014) desarrolló la tesis para obtener el grado de doctor titulado Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la RED N° 09 del Distrito de Ate, en la Universidad César Vallejo, Lima Perú. El objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión institucional según los docentes de las instituciones educativas de la red N°09 de Ate. El tipo de estudio fue correlacional, la población y la muestra de estudio estuvo constituido por 60 docentes. Llegando a la conclusión que existe una correlación positiva de la gestión institucional sobre la variable clima organizacional, y de acuerdo al resultado de Spearman donde se evidencia que el nivel de significancia es menor que 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Aldana (2013) realizó una investigación titulada La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. "Francisco Bolognesi" y "Nuestra Señora de Fátima" de la Oroya – Junín. Para optar el grado de Magister en Educación" en la Universidad Mayor de San Marcos Lima Perú. El objetivo general fue establecer la relación que existe entre la gestión institucional y el clima laboral en las instituciones educativas N° 31746 "Francisco Bolognesi" y N° 31519 "Nuestra Señora de Fátima" de La Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín." El diseño de investigación es correlacional. La población y muestra estuvo conformada por un total de 90 docentes. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Se obtuvo la siguiente conclusión los resultados de la investigación demuestran ausencia de relación estadísticamente significativa entre las variables gestión institucional y clima laboral. Esto significa que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional que, a su vez, también se da en un nivel regular en las instituciones.

Areche (2013) elaboró la tesis titulada La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° Y 5° de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga-Ayacucho, 2011. En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima Perú, para optar el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación. El objetivo general fue determinar en qué medida la

gestión institucional se relaciona con la calidad de los servicios educativos, según la percepción los docentes y padres de familia del 3º 4º y 5º de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011. Esta investigación fue de tipo descriptivo–correlacional. Para medir la calidad de los servicios educativos se aplicó la técnica de la encuesta y se usó como instrumento el cuestionario. La población la constituyeron 21 educadores del colegio “María Auxiliadora” de Ayacucho y 145 padres de familia de las alumnas de 3º,4º y 5º del nivel de secundario. La investigación permitió concluir lo siguiente: Existe una asociación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicio educativo en la escuela. Se halla una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y la organización de la gestión institucional, siendo esta relación positiva y alta. Se encuentra una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y el liderazgo de la gestión institucional, cuya relación es positiva y alta.

Elera (2010) en su investigación titulada Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del Callao. En la Universidad San Ignacio de Loyola Lima Perú, para optar el grado de Maestro en Educación en la mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa. Su objetivo fue identificar la relación existente entre la Gestión Institucional con la Calidad del Servicio Educativo en la I.E. Dora Mayer. El objetivo general fue identificar la relación existente entre la Gestión Institucional con la Calidad del Servicio Educativo en la I.E. Dora Mayer. El tipo y diseño de investigación fue descriptiva, correlacional y de corte transversal. La población estuvo constituida por los segmentos de alumnos, docentes y padres de familia de la I.E. Dora Mayer, en la cual estudian unos 1600 alumnos de secundaria distribuidos en 44 secciones, todos los docentes constituyeron la muestra de 63 y la de los padres y alumnos, fue calculada en 148. El instrumento de investigación empleado fue las encuestas tipo cuestionario para tres segmentos de la comunidad educativa: docentes, educandos y padres de familia. Se obtuvieron las siguientes conclusiones: La relación entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo es significativa, pero la correlación se da en un nivel positivo débil, según los docentes. La planificación estratégica y la calidad del servicio educativo tiene una relación significativa, pero su

coeficiente de correlación es positiva pero en un nivel débil, según los docentes. Finalmente, la correlación no es significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio educativo, según la percepción de los docentes, con un coeficiente de correlación positiva muy débil, y es significativa según la percepción de los alumnos y padres de familia, con un coeficiente de correlación positiva en un nivel medio.

Molocho (2010) realizó la siguiente investigación: Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur - 2009 en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima Perú, para optar el grado de Magister en Educación. El objetivo fue determinar en qué medida influye el Clima organizacional en la gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur 2009. El tipo de diseño de investigación es descriptivo, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario tuvo una población de estudio de 101 y una muestra de 56 de los cuales se están considerando a los directores, jefes de áreas, especialistas, personal administrativos y de servicios de la sede de administrativa. La investigación permitió concluir lo siguiente: El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza, El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

1.1.2. Antecedentes Internacionales

Contreras y Jiménez (2016) realizaron la siguiente investigación: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca lineamientos básicos para su intervención, para optar el grado de Maestría en Dirección en la Universidad del Rosario, Bogotá Colombia. El objetivo general fue: Describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un Colegio de Cundinamarca. Se desarrolló un trabajo de tipo descriptivo, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario tuvo una

población de estudio de 130 entre docentes, estudiantes y otros funcionarios y una muestra de 30. La investigación permitió concluir lo siguiente: En los resultados del Clima Organizacional arrojó que el Control es superior a lo que debería tener el Colegio. Igualmente, arroja que la recompensa es percibida por los colaboradores en un nivel bajo, Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo no deseable que se ejerce en el colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.

Meléndez (2015) desarrolló una investigación titulada relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014, para optar el grado de Magister en Gestión del Talento Humano en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito Ecuador. El objetivo general fue determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas. El tamaño de la muestra se considerará a 30 colaboradores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, se tomó en cuenta dos test, uno enfocado al clima organizacional y otro al desempeño laboral, el test de clima organizacional consta de 55 ítems mientras que el test de desempeño laboral posee 24 ítems. Luego de procesar los datos se llegó a las siguientes conclusiones: El clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones, mientras tanto el factor credibilidad se correlaciona positivamente con resultados de igual manera que el anterior con la camaradería, es decir que con una mayor credibilidad mayor será el desempeño de los equipos de trabajo.

Torres (2013) en su trabajo de investigación: Análisis del clima laboral y adaptación al cambio organizacional del personal adscrito al plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes de la policía metropolitana de Santiago de Cali. Tesis para obtener el Título de "Maestría en Gerencia de Talento Humano", en la Universidad de Manizales Colombia. El objetivo general fue determinar la relación entre las características del clima laboral y la adaptación

al cambio organizacional en el personal adscrito al plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes (PNVCC) de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali. La aplicación de los instrumentos se hizo de manera grupal. La población objeto de estudio fueron 247 uniformados adscritos al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por cuadrantes en la Policía Metropolitana de Santiago de Cali, arribando a las siguientes conclusiones: En la administración de talento humano no se está satisfecho con el reconocimiento y recompensa a la labor realizada (57.2% y 60.3% respectivamente), en relación a la comunicación e integración si bien es cierto su nivel de aceptación es bueno con un 70.6%, de igual forma se vislumbra una oportunidad de mejora en las comunicaciones entre las áreas y en la claridad de las mismas.

Martínez (2012) realizó la siguiente investigación: La Evaluación del Clima Laboral en Instituciones de Nivel Básico, para optar el grado de Maestría en Administración de Instituciones Educativas en la Universidad Tecvirtual Toluca, México. El objetivo general fue: Conocer la manera más efectiva de evaluar el clima laboral de una institución educativa de nivel básico, que no ha sido evaluada, considerando los últimos 5 años, para establecer estrategias de mejora y actualización institucional. El instrumento de evaluación del clima laboral se aplicó en el Jardín de Niños “Anexo a la Normal de Atlacomulco”. Se consideró esta institución dado que pertenece al sector público, y solamente se consideró al personal que es pagado de manera oficial por el Gobierno del Estado de México. las relaciones interpersonales entre todos ellos son, se llegó a las siguientes conclusiones: Mantienen una comunicación basada en la práctica de valores, se apoyan mutuamente en cuestiones profesionales y personales, el trabajo colegiado lo realizan con la mayor calidad posible al considerar que conforman un buen equipo de trabajo; el personal docente busca los espacios aun fuera de la jornada laboral para realizar intercambio de experiencias laborales, consideran los docentes que existen diferencias individuales entre todos ellos, sin embargo eso les permite tener una rica variedad de características y personalidades que fortalecen el trabajo que se realiza teniendo diversidad de opiniones, puntos de vista y formas de trabajo, existe respeto hacia la jerarquía existente, sin embargo es muy marcada la diferencia de puestos que hay. El personal docente mantiene buenas

relaciones interpersonales entre el resto de los docentes y con el personal manual, pero el personal directivo no siempre apoya las decisiones y opiniones que éste da con respecto al trabajo.

Baños (2011) desarrolló la investigación titulada Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la pequeña y mediana empresa del sector calzado en México, en la Universidad Autónoma de Madrid, España. El objetivo fue determinar la manera en que las competencias esenciales afectan a la innovación el clima laboral y los resultados. El presente estudio tiene un diseño no experimental y transversal. La población consta de 134 empresas, arribando a la siguiente conclusión. En relación con los enfoques, donde se destaca la importancia de determinar las competencias esenciales de las empresas y dar relevancia también al descubrimiento de cuáles son las competencias individuales para cada participante de la organización, es posible afirmar que dichos enfoques son en sí mismos interesantes, pero muy poco probables de aplicar en el sector de estudio ya que implicarían la obtención de información muy detallada sobre las personas que están trabajando en la empresa en un momento determinado. Este aspecto no sería del todo posible ya que como se había visto, la rotación de estas empresas es muy alta.

Hernández y Rojas (2011) llevaron adelante la siguiente investigación: Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica, para optar el grado de Magister en Administración con énfasis en gestión estratégica en la Universidad ICESI, Santiago de Cali Colombia. El objetivo fue: Crear un instrumento de medición de clima organizacional para una empresa farmacéutica, que permita diagnosticar las percepciones y sentimientos que tienen los trabajadores sobre las estructuras, procesos y condiciones de su medio laboral. El tipo de estudio de la presente investigación fue descriptivo, la muestra estuvo compuesta por 71 colaboradores. Se llegó a la siguiente conclusión: El contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización, Los directivos de recursos humanos de la

Empresa Farmacéutica quedaron muy satisfechos con el instrumento obtenido de este proyecto, producto de una investigación exhaustiva sobre clima organizacional y el cumplimiento de diversas etapas descritas a través de los objetivos específicos.

Ruiz (2009) en su tesis titulada: “La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano”, para optar el título de magister en educación intercultural bilingüe, en la Universidad Mayor de San Simón, Cochabamba, Bolivia. El objetivo fue analizar el sistema de gestión institucional MEVyT-IB y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contexto bilingües, este estudio exploratorio radica en presentar las problemáticas vigentes de la gestión institucional que están impidiendo el buen funcionamiento de la educación para adultos. Se expone que la complejidad de la alfabetización de adultos maya-hablantes del sur de Yucatán está ligada íntimamente a los procesos de gestión institucional así como a la organización de los recursos humanos, materiales y financieros. Esta investigación fue descriptivo, para la recolección de los datos recurren a dos técnicas de investigación: La observación y la entrevista, así como a la utilización de instrumentos diseñados por nosotros (encuesta). A partir de las conclusiones considera importante implementar la participación conjunta de la población maya-hablante, de la población civil y de las instancias de gobierno en las propuestas de solución a los problemas encontrados. Considera también importante la revalorización de la asamblea comunitaria, como una forma de retomar las funciones de organización y toma de decisiones comunitarias que se encuentran en el contexto, con el fin de organizar a los diversos actores educativos cuyo interés sea centrado en impulsar la mejora de la calidad educativa y de la vida de la población maya hablante de Oxkutzcab.

Rodríguez (2009) desarrolló la tesis titulada: La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las escuelas normales del estado de Michoacán, para optar la maestría en políticas públicas comparadas, en la facultad latinoamericana de

Ciencias Sociales sede académica de México. El objetivo fue analizar las prácticas que han observado en la gestión institucional de las Escuelas Normales, como estrategia para mejorar la calidad educativa en los procesos de formación, en el marco del PROMIN y de la política de descentralización educativa. Los datos técnicos que se revisan son observaciones, entrevistas, casos escritos y relatos. La población a estudiar fue de 797 trabajadores con una muestra de 210 trabajadores. Llegando a la conclusión en donde se reconoce que la gestión institucional y sus características para la operación académica así como las sugerencias didácticas del trabajo colegiado son aspectos esenciales que se concluyen desde la experiencia de directivos y docentes. Además, los cambios y las innovaciones en educación, requieren de la asignación y de la apuesta al rol y la función esencial y protagónica de las escuelas; de la visión y de la práctica de una gestión de calidad sustentada en el trabajo colegiado y que permita una equidad pedagógica de participación y compromiso.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1. De la Variable 1: Clima Laboral

El clima laboral u organizacional, es importante para las Instituciones que busquen competitividad y lograr una mayor producción y mejora en el servicio ofrecido. El realizar un estudio de clima laboral permite a las organizaciones a detectar aspectos claves que puedan influenciar de manera importante en el ambiente laboral de la organización.

Definiciones

A continuación definiremos el concepto del clima laboral por diversos autores:

Mazabel (2015, p.191) refiere que el clima organizacional es el conjunto de característica que describe una organización en función a la percepción y experiencias vividas de los colaboradores.

La palabra Clima deriva del Latín “Clima” (ambiente) que significa conjuntos de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o

de circunstancias que rodean a una persona (Alles 2005 citado por Prado, 2015 p.10).

La palabra “Laboral” hace referencia al trabajo, por lo tanto, Clima Laboral denota: “Conjunto de condiciones que caracterizan a una situación o circunstancia que rodea a la persona en su trabajo” (Bergeron 1983 citado por Prado, 2015 p.10).

El clima organizacional para Chiavenato (2009 citado por Albañil, 2015 p.15) está referido al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Según Schneider (1983 citado por Prado 2015, p.10), “Clima laboral, es un proceso de mediación perceptual del ambiente.

Pereda y otros (2014, p.374) El clima laboral es el conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen acerca de la misma.

Para (Quispe, 2014, p.81). Es el conjunto de situaciones negativas y positivas que perciben como satisfechas o insatisfechas, el conjunto de las personas vinculadas a una institución.

Para (Peiró, 2013, p.79) ha sido definida como las características del ambiente social en el trabajo, y se refiere a las percepciones que las personas tienen sobre su entorno laboral.

Sarmiento (2011 citado por Alvarado y Rojas, p.20) sostiene que son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en un entorno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Brunet (1999, p.29), sostiene que el clima laboral es: Un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc.

Se ha observado que varios de los autores usan adjetivos como percepción, opinión, características, propiedades, impresiones, y entre otros. Así mismo es posible agregar que el clima laboral es la "personalidad", porque se conforma a partir de una configuración de características de la misma.

Beneficios de estudiar el clima laboral.

Es importante realizar los estudios sobre el clima laboral en una organización, ya que nos ayudará a conocer lo que piensa y desea los trabajadores, según (Pereda y otros 2014, p.374) refiere que los beneficios de llevar a cabo estudios de clima son, fundamentalmente, tres:

Permite conocer lo que piensa las personas y no dicen.

Crea un canal de comunicación bidireccional entre la dirección y el resto de la organización.

Dirigen las acciones de mejora en función de los resultados obtenidos y no en función de las intuiciones y creencias que la dirección pueda tener.

Características del clima laboral

Rodríguez (1999 citado por Prado, 2015 p.15) refiere que el Clima Laboral, tiene las siguientes características:

El Clima Laboral hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la Organización. Las variables que definen el Clima Laboral, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

El Clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta habilidad en el clima de una organización, con

cambios relativamente graduales pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

El Clima Laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencias una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

El Clima Laboral, afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta. Una organización con un buen clima tiene la posibilidad de conseguir un nivel significativo de identificación con sus miembros, en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente, no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima laboral.

El Clima Laboral, es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.

Así mismo (Pintado, 2011, p.315) indica que el clima organizacional se caracteriza por:

Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduales.

El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución.

El clima laboral afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta.

El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión sistema de contratación y despido, etc. Estas variables a su vez pueden ser también afectadas por el clima.

El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

Existe directa relación entre el buen y mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.

El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se establezca en una nueva configuración.

Importancia y factores del clima laboral

Para (Pintado, 2011, p.313), en la perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros, es importante que la gerencia proactivamente a fin de analizar y diagnosticar el clima organizacional puesto que podrá:

Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Iniciar y sostener un cambio que indique a la gerencia los elementos específicos sobre los cuales intervenir.

Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Reevaluar el fortalecimiento, desarrollo de la cultura corporativa y el DO.

Así mismo (Pintado, 2011, p.314), manifiesta que es posible identificar los cuatro factores principales que influye sobre la percepción individual del

clima y que podrán también explicar la naturaleza de los microclimas, éstos son:

Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que percibe.

Los factores personales tales como la personalidad, las actividades y el nivel de satisfacción.

La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores, así como la comunidad respecto del clima organizacional.

Condiciones para el éxito de un estudio de clima laboral

Antes de realizar un estudio de clima laboral en un organización es necesario cumplir ciertas condiciones que nos llevará al éxito del estudio para así obtener un resultado que no refleje la realidad de clima laboral que se viva en la organización para sí tomar las decisiones correctas en vías de mejora de la misma.

Para (Pereda y otros 2014, p.375) manifiesta que el estudio de clima laboral no se puede realizar porque está de “moda” o por que determinadas empresas del sector lo estén haciendo, si no que cumpla previamente los siguientes aspectos:

Que esté acompañado de un plan de acción.

Qué esté apoyado y legitimado por la dirección.

Adquirir el compromiso de que las respuestas serán anónimas y tratadas de forma totalmente confidencial

Teoría sobre Clima Laboral

A continuación presentamos las teorías vigentes de clima laboral en diversas organizaciones entre ellas tenemos:

Teoría sobre Clima Laboral de RensisLíkert

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1987, p.29), establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

Variables Causales.- Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Variables Intermedias.- Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

Variables Finales.- Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor

Según (Palma 1999 citado por Prado, 2015 p.13) refiere que en la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y". Pero debido a la investigación, sólo nos referiremos a las explicación de la "Teoría Y". La Teoría Y, sostiene que: El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se

comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

Teoría de los Factores de Herzberg

Según (Prado, 2015 p.14). La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato (1998) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión. La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

Procesos que intervienen en el clima laboral

Brunet (2004 citado por Prado, 2015, p.12) todas las audiencias tienen un papel que jugar y, entre éstas, no pueden faltar los agentes externos, cada vez más relevantes en un entorno en el que la información fluye con mayor rapidez y la vinculación profesional está, hoy por hoy, muy relacionada con la oferta media del mercado. Así tenemos dos tipos de agentes:

Agentes Internos: debe establecerse una relación de confianza entre los representantes de la empresa, que tienen la responsabilidad de establecer el marco de actuación de entre las necesidades empleados y los requerimientos del negocio expresado por la empresa; y los propios empleados, que son usuarios de las políticas y debemos implicarlos en los procesos de gestión.

Agentes Externos: debemos conocer con profundidad la influencia de las audiencias proscriptoras – familia, amigos, etc. -, quienes ejercen una

influencia inestimable en el empleado; y el cliente, quien marca el ritmo de la actividad del negocio y ofrece feedback del resultado final de la gestión. Por último, no debemos obviar a las empresas del mercado con igualdad de condiciones, quienes constituyen referencias que hay que conocer y examinar

Tipos de Clima Organizacional de Likert

Likert, (citado por Brunet, 1987, p.30) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones.

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

Elementos de clima laboral

Moss (1989 citado por Prado, 2015, p.12) describe que el Clima Laboral está integrado por elementos como:

El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización.

Los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;

La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo;

Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo;

La estructura con sus macro y micro dimensiones;

Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Factores que afectan el clima laboral

Existen muchos factores que afectan el clima laboral de una organización aquí presentamos algunos de ellos según (Mazabel, 2015 p.192).

Liderazgo, es guiar y dirigir hacia una dirección determinada. Su impacto en el clima laboral se puede apreciar en el trato que existe entre los jefes y subordinados.

Relaciones, es el trato de todo el personal ya sea con sus subordinados, jefes o pares lo ideal es crear un ambiente donde el colaborador desarrolle actividades laborales a gusto.

Compromiso, es el sentimiento que guarda el colaborador hacia su empresa.

Organización, son todos los procesos materiales, estructura, tecnología entre otros, que permiten al trabajador realizar cómodamente su labor.

Reconocimiento, es un sistema de prácticas diseñadas para recompensar y felicitar públicamente a sus colaboradores con fin de reforzar comportamiento y conductas positivas.

Remuneraciones, es todo tipo de compensaciones materiales que el empleador otorga al trabajador por un servicio realizado.

Igualdad, es un principio que ampara los derechos de los colaboradores que deben ser respetados, sin discriminación de ningún tipo.

Política de gestión y liderazgo

Para (Quispe, 2014, p.34). La política de gestión y liderazgo se convierte en un pilar fundamental en el estudio del clima organizacional y lo que podría ser la base de la productividad. Efectivamente, el liderazgo insufla determinados elementos que permiten alcanzar metas propuestas. La conducción de las personas en organización, darle dinámica puntual a las personas organizadas para que alcancen cierta eficacia y logren competitividad no es ajena al prototipo de liderazgo. Razones por las que teorías diversas han sumado a los presupuestos teóricos, los componentes de los rasgos de la personalidad y los estilos, ello involucra tanto a la teoría X-Y y Z.

Medición del clima laboral

Según (Peiró, 2013, p.83). Indica que el objetivo de la medición del clima laboral en una organización es hacer un diagnóstico sobre la percepción de los empleados sobre un conjunto de factores o dimensiones específicamente identificadas por el departamento de recursos humanos o el equipo investigador. La mayor parte de los cuestionarios utilizados se distinguen por tener ciertas dimensiones comunes, estos son:

Las condiciones en las que se desarrollan las tareas y la seguridad en el trabajo.

El nivel de autonomía individual que el trabajador cuenta para desarrollar su trabajo.

El grado de disposición y obligaciones impuestas a los miembros de la organización en relación con la productividad.

El nivel de comunicación, disponibilidad y participación de la información.

Relaciones interpersonales, entre compañeros, con los superiores, etc.

El apoyo y motivación que recibe el trabajador de sus superiores.

La orientación hacia la innovación, creatividad y nuevas ideas.

La incorporación de las tecnologías en el sistema productivo.

La política salarial, de compensación y de remuneración.

Dimensiones del clima laboral

Las dimensiones del clima laboral u organizacional son características a ser medidas y que influyen en el comportamiento de las personas.

Según (Brunet, 1987, p.45) El instrumento más frecuente utilizado para medir el clima organizacional en una empresa es la traducción de los cuestionarios de Likert estos cuestionarios miden la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Según (Brunet, 1987 p.46) Litwin y Stringer, mide la percepción de los empleados en función de seis dimensiones:

Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Según (Brunet, 1987, p.47) Pritchard y Karasick, desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por dimensiones independientes, completas, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional. Las once dimensiones son:

Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Según (Brunet, 1987, p.50) Bowers y Taylor, en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional, este instrumento mide las características organizacionales en función de 3 grandes variables el liderazgo, el clima organizacional y la satisfacción, a saber:

Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

Recursos Humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

Comunicación. Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Según (Brunet, 1987, p.47) Schneider y Bartlett, formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de la compañía de seguros en función a 6 dimensiones:

El apoyo patronal

La estructura

La implicación con los nuevos empleados

Los conflictos inteligencias

La autonomía de los empleados

El grado de satisfacción general.

(Brunet, 1987, p.51), afirma que poco importa el cuestionario que el especialista en administración utilice para evaluar el clima de su organización, primordialmente deberá asegurarse de que su instrumento de medición comprenda, por lo menos, cuatro dimensiones:

Autonomía individual. Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.

Grado de estructura que impone el puesto. Esta dimensión mide el grado al que los objetivos y métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.

Tipo de recompensa. Esta medición se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.

Consideración, agradecimiento y apoyo. Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Para nuestro estudio de investigación hemos considerado cuatro dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente laboral

Autonomía individual

Cadenillas (1999 citado por Prado, 2015, p.29). Gozar de autonomía significa ser responsable por la labor desempeñada. Ésta característica del trabajo otorga a los empleados cierta discrecionalidad y control sobre sus decisiones de trabajo. Por otro lado, la ausencia de autonomía, puede conducir a niveles pobres de desempeño o incluso a la apatía.

Como coinciden Robbins (2005) y Chiavenato (2007) ambos citado por (Albañil 2015, p.34), autonomía es el grado de independencia y de criterio personal que tiene el ocupante para planear y realizar el trabajo. Asimismo, se refiere a la mayor autonomía e independencia para programar su trabajo, seleccionar el equipo que empleará y decidir qué métodos o procedimientos seguir. Dando la importancia a este elemento dentro del actuar de los miembros de una organización.

Chiavenato (2007 citado por Albañil, 2015, p.34) Hay falta de autonomía cuando los métodos de trabajo están predeterminados, cuando los intervalos de trabajo están rígidamente controlados. La autonomía proporciona libertad en los métodos, en la programación del trabajo y en los intervalos de descanso, movilidad física ilimitada y la propia persona surte los insumos para su trabajo sin depender de la gerencia o de otras personas.

Sandoval (2004 citado por Alvarado y Rojas, 2014, p.27) refiere lo siguiente: “La autonomía individual incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. Así mismo “El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.”

Grado de estructura que impone el puesto

Para (Molocho, 2010, p.25). Estructura representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Sandoval (2004 citado por Alvarado y Rojas, 2014, p.28) al respecto sostiene que: “Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.” Así mismo indica que “es un factor de mucha importancia ya que esta filosofía en menor o mayor grado influye en la moral de trabajo” (p.46).

Litwin y Stringer (1968 citado por Tito y Arauz, 2015, p.43) mide la percepción de los empleados en función de nueve dimensiones una de ellas es estructural a que refiere que son las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refiere a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos que se dan en la organización. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización, limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras.

Tipo de recompensa

Según (Molocho, 2010, p.25). Recompensa es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se

castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

Para Robbins (2004 citado por Albañil, 2015, p.36) “Motivar y recompensar a los empleados es una de las actividades más importantes y desafiantes que los gerentes llevan a cabo. Para lograr que los empleados pongan su máximo empeño en el trabajo, los gerentes necesitan saber la forma y la razón de su motivación”.

Sandoval (2004 citado por Alvarado y Rojas, 2014, p.28) refiere lo siguiente: “Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.” Este autor sostiene que la recompensa laboral representan una de las complejas transacciones, ya que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Así, a cambio de este elemento simbólico intercambiable, el dinero, el hombre es capaz de empeñar gran parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida. Todo pago que compensan a los individuos por el tiempo y el esfuerzo dedicado a la producción de bienes y servicios. Estos pagos incluyen no sólo los ingresos por hora, día o semana trabajada de los trabajadores manuales, sino también los ingresos, semanales, mensuales o anuales de los profesionales y los gestores de las empresas.

Litwin y Stringer (1968 citado por Tito y Arauz, 2015, p.43) una de las dimensiones con que mide la percepción de los empleados es la dimensión de recompensa. En la que indica que es una forma de motivar al empleado cuando realiza un buen trabajo. Se sabe que los factores de motivación intrínseca son importantes para el individuo. Los trabajadores tienen una percepción de equidad cuando su trabajo realizado está bien hecho. Corresponde a la percepción de los miembros la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Según (Aldana, 2013, p.38) Recompensa: es el grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona con diferentes niveles de desempeño.

Consideración, agradecimiento y apoyo

Sandoval (2004 citado por Alvarado y Rojas, 2014, p.30) al respecto afirma lo siguiente: “Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.”

En relación a esta dimensión Litwin y Stringer (1968 citado por Tito y Arauz, 2015 p.44) utiliza la dimensión cooperación cuya definición indica lo mismo. Cooperación se refiere a que los miembros perciben que hay apoyo mutuo entre todos los que pertenecen a la organización. Es el sentimiento de los miembros de la Institución sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

1.2.2. De la Variable 2: Gestión Institucional

Definiciones conceptuales de gestión

Para poder comprender que es gestión institucional primero definiremos que es gestión:

Para (La Serna 2002 citado por Aldana, 2013, p.19) menciona: “La gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos o propósitos) a alcanzar”.

Por su parte (Aldana, 2013, p.19). Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles.

Según Gonzales (2008 citado por Areche, 2013, p. 25), La gestión tiene relación directa con la ejecución dentro de la organización, es decir, con la realización activa de un conjunto de actividades, procesos o de tareas

conducentes hacia la concreción de un propósito institucional. Noción que es respaldada por la teoría de la gestión, bajo la premisa de que las organizaciones se conforman a través de estructuras y procesos técnicos encaminados a asumir y cumplir metas, en virtud de lo cual “sus directivos y administrativos son los encargados de traducirlas a criterios de ejecución para sus miembros”, debiendo orientar la labor gerencial a la obtención de los mayores de “rendimiento y “satisfacción”.

Según (Molocho, 2010, p.36). La gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos, aspiraciones y propósitos a alcanzar).

(PROEIB Andes 2008 citado por Areche, p.25). Se entiende por gestión al conjunto de acciones realizadas por un grupo de actores con roles definidos que interactúan, de manera organizada, usando determinados recursos para el logro de un objetivo en común.

Para (Alvarado Oyarce, 2001, p.54), la gestión puede entenderse como: “La aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y 19 procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”.

Principios de la gestión.

A continuación presentaremos algunos principios que se debería considerar en opinión de (Arana 2001 citado por Aldana, 2013, p.20) y estos son:

Jerarquía y autoridad claramente definidas: Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones como tal: dirige, impulsa y ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia.

Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.

Claridad en definición de canales de participación: Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar.

Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización: Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.

Coordinación fluida y bien definida: Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.

Transparencia y comunicación permanente: Todas las acciones que se realicen a nivel de institución educativa deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

Control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo: El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

La gestión Institucional

Para (López 2011 citado por Mendoza, 2015) la gestión institucional son los momentos, las actividades, funciones y con ello el rito que aseguran el logro de sus propósitos u objetivos, los participantes e incluso los acuerdos que se establecen entre los individuos para participar en ellas, es decir aquello que instituimos también se considera institución. A través de todo ello se construye un funcionamiento de grupo, un lenguaje grupal y desde luego la organización.

Para Farro (2001 citado por Elera, 2010, p.3), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales”.

Característica de la gestión institucional

Los resultados que se espera obtener en una organización introducen una serie de exigencias sobre formas de organización y conducción del sistema.

Las características de la Gestión Institucional comprenden un orden de prioridades las cuales tiene directa relación con un orden funcional y nos dan idea de la estructura de autoridad, y de comunicación que gira alrededor de las instituciones, pero a su vez esos elementos se refuerzan y relacionan, teniendo en ellas un mayor o menor peso en el modelo de Gestión Institucional. (Martínez, 2005, p.25).

En la referencia antes mencionada manifiesta que las características de la Gestión institucional tiene un orden de prioridades que se cumplen según las necesidades y enfocado a la realidad.

Factores de la gestión institucional

Uno de los factores externos de mayor atención junto a la demandas es el de los competidores, donde se señala quienes son donde están y a que se dedican, la demanda de la organización son sus principales problemas y aspiraciones a que eslabón del sistema productivo pertenecen, cual es la capacidad de los pagos por servicio, como están organizados. (Ramírez, 2004, p.5)

El análisis organizacional interno corresponde al estudio de los insumos, procesos y productos, componentes propios de los modelos sistemático contexto-insumo-producto y proceso. En su realización se asume que las características principales de la organización se basan en un recurso humano

altamente calificado y en la disponibilidad de infraestructura especializada. (Ramírez, 2004, p.6).

Según (Ramírez, 2004, p.9) “Un factor de análisis organizacional corresponde al análisis de las actividades que se genera en la organización. Es necesario identificar las diferentes estrategias resultante de los procesos de docencia, extensión, investigación y producción.”

El objetivo debe ser identificar los cambios que se introducen al interior de la organización tanto en la infraestructura como en la organización, de esta forma llegar al estado deseable.

Principios de gestión institucional

Principio de coordinación:

Este principio sustenta el hecho de que la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Bajo este principio se establecen se unifican los criterios a fin que puedan contribuir al logro de ciertos objetivos previamente fijados. Uno de los medios eficaces para lograr la coordinación es mantener informados a los miembros de los grupos sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas, sugerencias y opiniones mediante una adecuada comunicación.

Principio de autoridad:

Consiste en la facultad de ampliar y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetivos determinados. La autoridad así entendida constituye la base de la organización. Para imponerla se requiera de la plena aceptación de los demás miembros en concordancia con los propósitos comunes que los anima. En la virtud la autoridad deberá poseer condiciones especiales que lo caracterice, como inteligencia clara, gran capacidad de decisión, atributos de administrador, conocimiento sobre relaciones humanas, habilidad técnica y comunicación, liderazgo, etc.

Principio de jerarquía:

Este principio implica que en la estructura orgánica de una organización se establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.

Principio de funcionalismo:

Tiene su origen en la división funcional racional de trabajo, en la delimitación de funciones y principalmente en la especialización del personal. De acuerdo a este principio, los trabajadores se agrupan dentro de la organización de acuerdo a sus habilidades y destrezas, aptitudes y especialización.

Principio de delegación:

Se aplica este principio para conferir autoridad de delegación a un subordinado a fin de que realice o cumpla determinadas tareas o funciones con plena responsabilidad.

Evaluación de la Gestión Institucional

Es un proceso planificado dentro de una organización, la que deberá ser conducida por el Gerente General con la finalidad de mejorar la efectividad en la institución.

Para (Medina, 2006, p.76) “La evaluación institucional tiene como objetivo: describir, analizar, interpretar, comparar y valorar el funcionamiento de los componentes o elementos constitutivos del sistema, analizando la gestión de las intervenciones o acciones emprendidas para observar su eficacia (resultados) y su eficiencia (procesos), apreciando el grado de realización de los objetivos, así como para detectar los efectos previstos y no previstos”.

Gestión organizacional eficaz

(Pérez, 2014, p.50), afirma que la gestión organizacional, no solo tendría que ser eficaz sino adecuada, debido a que debe movilizar a todos los

elementos de la organización, por lo que es necesario coordinar sus esfuerzos en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales habrían sido previamente concertados y sus resultados serán debidamente evaluados para tener la retroalimentación necesaria que permita tomar decisiones acertadas.

Visión institucional

(Pérez, 2014, p.56). Es la imagen de la organización proyectada hacia el futuro. La visión debe reunir las siguientes características para tener eficacia en la gestión institucional.

Ser posible de hacer realidad, es decir que sus propuestas sean capaces de llevarse a la práctica.

Ser un concepto claramente expuesto.

Coherente en todas sus propuestas.

Ajustarse a lo normativo, constitución y la normatividad esencial básica.

Se flexible al cambio social debido al conocimiento y a los avances tecnológico.

Según (Baidés y otros 2011, p.132). Visión, es la declaración más fundamental de las aspiraciones y metas de una organización. Dada la misión, ¿qué es lo que pretendemos ser?

Misión institucional

(Pérez, 2014, p.56). Se puede definir como un enunciado corto que establece el objetivo general de la organización viene a ser la razón de existir de la organización se refiere al beneficio que se pretende dar y sirve la para definir las fronteras de responsabilidad la misión es la responsabilidad existencial que nos compromete e impulsa para alcanzar la excelencia y que justifica y permite nuestra presencia en el mercado, para ello se debe:

Definir lo que es y hace la organización y lo que aspira a ser y hacer.

Definir el servicio en términos de valor o beneficio que proporciona el beneficiario.

Según (Baidés y otros 2011, p.132). Misión, es la función o tarea básica de una organización. Debe incluir elementos que orienten a la gente lo que debe hacer y para quién.

Dimensiones de la gestión institucional

Según PROEIB Andes (2008 citado por Areche, 2013, p.31), señala que: “La gestión institucional. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)”.

Para nuestro estudio de investigación hemos considerado cinco dimensiones que han sido ampliamente estudiadas por diversos autores:

Organización

Según (Molocho, 2010, p.45). Es uno de los procesos de gestión y consiste en ordenar, distribuir y dosificar adecuadamente todos los elementos, procesos y factores del sistema educativo. Una organización comprende en esencia dos tipos de recursos: técnicos (materia prima, equipo, capital) y humanos (trabajo, ideas, habilidades).

La organización de la institución es estudiada como un espacio simbólico, en el que cobra particular interés las interpretaciones. Los significados, los valores y las interacciones, que configura la cultura del centro. (Ramírez 2004, p.26)

Liderazgo

Según (Sovero 2007 citado por Elera, 2010, p.2). La gestión institucional debe basarse en estrategias una de ella es el Liderazgo que es considerado como la habilidad para hacer que las personas que forman parte de la

organización se movilicen, con el propósito de lograr los objetivos institucionales.

Para (Molocho, 2010, p.24). Es la Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Innovación

El diccionario de la Real Academia Español (1992 citado por Areche, 2013, p.42) lo define como “mudar o alterar las cosas introduciendo novedades”.

Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas (Molocho, 2010, p.24).

La innovación no es una actividad si no un proceso, un largo viaje o trayecto que se detiene a contemplar la vida en las aulas, la organización de los centros, la dinámica de la comunidad y la cultura profesional del profesorado. Su propósito como decíamos, es alterar la realidad vigente, modificando concepciones y actitudes, alterando métodos e intervenciones y mejorando o transformando, según los casos los procesos de enseñanza y aprendizaje (Ramírez, 2004, p.24).

Evaluación

Tiana y Santágelo (2004 citado por Areche, 2013, p.52) sostienen que el principal objetivo de todo proceso de evaluación es la mejora de la calidad de los modelos institucionales y de los procesos enseñanza – aprendizaje, a través de su autodiagnóstico y de la visión eterna que aportan expertos.

Rodríguez (2005 citado por Areche, p.53): indica que “la evaluación institucional es la recogida sistemática de datos cuantitativos y cualitativos sobre el centro en su totalidad o algún aspecto del mismo así como su análisis,

lo que permite tomar decisiones para establecer planes de mejora en el centro de forma continua”,

Investigación

Para (García 2012 citado por Quispe, 2014, p.78). Es la actividad de búsqueda de respuestas que se caracteriza por ser reflexiva, sistemática y metódica; tiene por finalidad obtener conocimientos y solucionar problemas científicos, filosóficos o empírico-técnicos, y se desarrolla mediante un proceso. La investigación científica es la búsqueda intencionada de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico; el método científico indica el camino que se ha de transitar en esa indagación y las técnicas precisan la manera de recorrerlo.

Según (Gorgorió y Bishop, 2000 citado por Areche, 2013, p.69). “La investigación debería reconocer y documentar los contextos culturales, sociales e institucionales en lo que se desarrolla, dado que la educación siempre está situada en un contexto único, por lo que se debería actuar cautelosamente ante las generalizaciones, especialmente en lo que se refiere a la implementación de modelos educativos derivados de investigaciones desarrolladas en contextos distintos.”.

(Areche, 2013, p.69) “Es un proceso sistemático y honesto, que busca la verdad contenida en un problema, debidamente delimitado, el cual amerita ser entendido o corregido a la luz de la correcta interpretación de información relevante con el fin de contribuir al progreso y bienestar de la humanidad.”

1.3. Justificación

El Centro Vacacional de Huampani no cuenta con una medición de clima laboral, lo cual impide conocer el estado actual de la organización; asimismo, la ausencia de no contar con una política de gestión en recursos humanos genera una sensación de inequidad e insatisfacción laboral entre los trabajadores.

Se consideró oportuno llevar a cabo esta investigación, toda vez que la institución ha venido atravesando situaciones tales como el incremento en la rotación del personal.

1.3.1. Justificación práctica

Nuestro proyecto de investigación tiene una justificación práctica porque esta investigación servirá de apoyo para el Gerente General del Centro Vacacional de Huampani, a fin de adoptar las acciones para mejorar el clima laboral entre los trabajadores.

Con esta información, el Gerente planificarán las acciones necesarias para fortalecer al personal y adoptar las medidas para dotar técnicamente con capacitaciones, equipos adecuados y modernos, a fin de que ello redunde en mayor eficiencia y un adecuado servicio a los usuarios.

1.3.2. Justificación económica

Nuestro estudio tiene justificación económica porque ayudará a que la organización pueda obtener información sobre los niveles de clima laboral y de la gestión institucional, para luego mejorarla en beneficio de la institución, con este estudio se generará un ahorro para la institución toda vez que es un factor importante para el desempeño de los trabajadores y ayudar a generar un clima apropiado en la organización, siempre que se incentive al personal de forma apropiada.

1.3.3. Justificación social

Nuestra investigación tiene justificación social ya que el clima laboral tiene gran importancia en el aspecto social, existen relaciones humanas que están en continua interacción afectando directa e indirectamente el comportamiento de todas las personas que forman parte de una organización.

1.4. Problema

Una buena economía se encuentra basada en el capital intelectual y humano, los recursos humanos deben ser considerados como los activos más importantes en todas las organizaciones del sector privado y público con o sin fines de lucro, así mismo las inadecuadas políticas de gestión aplicadas en las instituciones también afectan al clima laboral por que ambos influyen en la motivación y rendimiento profesional, conocer los niveles del clima laboral significará promover y repotenciar el recurso humano de la institución a fin de

que las organizaciones no se vean afectadas, lo que me motivo para realizar esta investigación de los niveles del clima laboral y de la gestión institucional.

1.4.1. Realidad Problemática

El Centro Vacacional de Huampani es una institución pública que pertenece al Ministerio de Educación, se encuentra ubicado en el KM 24.50 de la carretera central a la altura del mercado de Chaclacayo.

El clima laboral percibido por los trabajadores de la institución no es el adecuado debido a que no se aprecia autonomía individual, grado de estructura que impone el puesto, tipo de recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo en el personal de la institución, el 07 de octubre del 2015, se presentó un informe de servicio de consultoría para el Diagnóstico Organizacional y Visión del Cambio del Centro Vacacional Huampani, por el Sr. Roland Estela Rodríguez, quien en la página N° 6 del informe final indica que existen deficiencias en la gestión del personal y cultura organizacional, que las diferencias de sueldos del régimen laboral D.L. 728 y CAS provoca un clima de resentimiento entre los trabajadores, no existe línea de carrera en la institución, no se realiza evaluación de desempeño laboral, existen una alta rotación de personal sobre todo en las áreas administrativas, debido a los últimos cambios de gestión.

En relación a la gestión institucional los trabajadores perciben que si existe organización, liderazgo, innovación, evaluación e investigación sin embargo son susceptibles de mejorar, los trabajadores han percibido que los Gerentes y Jefes muchos de ellos no se encuentran capacitados para ejercer el cargo.

1.4.2. Formulación del problema

1.4.2.1. Problema General

¿Cuáles son los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

1.4.2.2. Problema Específico

Problema específico 1

¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 2

¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 3

¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 4

¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión consideración agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 5

¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 6

¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 7

¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 8

¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

Problema específico 9

¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

1.5.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

Los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 están por debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 2

Los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 están por debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 3

Los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 están por debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 4

Los niveles del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 están por debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 5

Los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 6

Los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 7

Los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 8

Los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

Hipótesis específica 9

Los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.

1.6. Objetivos

1.6.1. General

Determinar los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

1.6.2. Especifico

Objetivo específico 1

Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 2

Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 3

Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 4

Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión consideración agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 5

Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 6

Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 7

Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 8

Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

Objetivo específico 9

Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

2.1.1. Definición conceptual

2.1.1.1. Clima Laboral

Para Brunet (1999, p.29), el clima laboral es: Un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Sus dimensiones son:

Autonomía Individual.

Grado de estructura que impone el puesto.

Tipo de recompensa.

Consideración, agradecimiento y apoyo.

2.1.1.2. Gestión Institucional

Para Alvarado Oyarce (2001, p.54), la gestión puede entenderse como: “La aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y 19 procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. Sus dimensiones según diferentes autores son:

Organización.

Liderazgo.

Innovación.

Evaluación.

Investigación.

2.1.2. Definición operacional

Para medir la variable 1 clima laboral se realizó a través de la aplicación de un cuestionario de 32 preguntas compuesto por 4 dimensiones (autonomía individual, grado de estructura que impone el puesto, tipo de recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo), y 14 indicadores (iniciativa,

autonomía, responsabilidad, desempeño, reglas, procedimiento, políticas, incentivo, sueldos, premio, motivar, estímulo, apoyo, cooperación).

Para medir la variable 2 gestión institucional se realizó a través de la aplicación de un cuestionario de 33 preguntas compuesto por 5 dimensiones (organización, liderazgo, innovación, evaluación, investigación) y 15 indicadores (ordenar, distribuir, dosificar, habilidad, lograr objetivos, estrategia, experimentar, cambiar, calidad, proceso, toma de decisiones, implementación y desarrollo).

2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Matriz de operación de la variable clima laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel
Autonomía individual	Iniciativa	1.- Prefiere disponer de iniciativas con sus responsabilidades a obedecer siempre instrucciones. 2.- En el puesto de trabajo me permite tomar responsabilidades e iniciativas.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	Ordinal
	Autonomía	3.- El jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de mis actividades.		
	Responsabilidad	4.- El jefe del departamento confía en mi capacidad de trabajo.		
	Desempeño	5.- La empresa premia el buen desempeño del trabajador. 6.- Mis tareas son acordes con la descripción de mi puesto de trabajo. 7.- Tengo suficiente y oportuna información sobre las metas de la institución. 8.- En este departamento se fomenta la auto-responsabilidad más que el control y vigilancia en cumplir las tareas. 9.- Conozco y comprendo claramente las técnicas y procedimientos de trabajo. 10.- Existen manuales claros sobre técnicas y procedimientos de trabajo.		
	Reglas	11.- En este departamento se respetan las reglas.		
	Procedimientos	12.- En la institución existen políticas que orientan como hacer el trabajo.		
	Políticas	13.- En la organización las funciones están claramente definidas.		
	Grado de estructura que impone el puesto	14.- Conozco las metas que debo cumplir para lograr los objetivos de venta del departamento.		
		15.- Existe confianza por parte del jefe hacia el equipo de trabajo.		
		16.- Recibo capacitación para realizar mejor mi trabajo.		
Tipo de recompensa	Incentivos	17.- El sueldo que gano en la empresa es satisfactorio. 18.- Las remuneraciones están al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	Ordinal
	Sueldo	19.- Considera que recibe una remuneración justa por las labores desempeñadas. 20.- Los beneficios que me brindan en mi trabajo son los adecuados.		
	Premio	21.- Cuando se otorgan premios es a los mejores trabajadores.		
	Motivar	22.- Recibo bonificaciones por cumplir las metas del área donde laboras. 23.- Cuando hay ascensos la empresa escoge a los que lo merecen. 24.- Por mi experiencia laboral podría ganar más en otra empresa.		
	Estímulo	25.- El jefe apoya, enseña y asesora en el trabajo.		
		26.- El área donde labora le ha otorgado algún reconocimiento por su trabajo.		
		27.- Siente apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades.		
	Apoyo	28.- El respeto y trato mostrado por el jefe es el adecuado.		
	Cooperación	29.- El jefe es accesible a cualquier pregunta para aclarar en caso que tenga dudas acerca del trabajo a realizar.		
	Consideración agradecimiento y apoyo	30.- En el departamento se fomenta el trabajo en equipo.		
		31.- Considera que el jefe es un generador de un buen ambiente de trabajo. 32.- El jefe es imparcial y justo en sus decisiones.		

Tabla 2

Matriz de operación de la variable gestión institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel
Organización	Ordenar	1.- Las decisiones que se toman son confiables.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	
		2.- Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.		
		3.- Se trabaja en equipo en la oficina.		
		4.- Se contribuye a crecer en el sentido de pertenencia al centro.		
		5.- Se posee una adecuada preparación profesional.		
	Distribuir	6.- Conozco el proyecto institucional de esta institución.		
		7.- Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los trabajadores.		
	Dosificar	8.- El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades de la institución.		
		9.- Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.		
		10.- El jefe de tu área genera un clima adecuado de trabajo para el personal.		
Liderazgo	Habilidad	11.- Las decisiones que se toman son confiables.		
		12.- Existe capacidad para liderar en esta institución.		
		13.- Se delega las funciones en esta institución.		
	Lograr objetivos	14.- Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores.		
		15.- Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades de la institución y los intereses/necesidades de los trabajadores.		
	Estrategias	16.- El manejo de conflictos es el adecuado.		
Innovación	Experimentar	17.- Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución.		
		18.- Se aprende de los errores en la institución.		
		19.- Se contagia entusiasmo para realizar cambios.		
	Cambiar	20.- Los trabajadores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.		
		21.- La evaluación del PEI es participativa.		
		22.- Se realiza la evaluación del plan anual.		
Evaluación	Calidad	23.- El equipo directivo se evalúa de manera continua.		
		24.- Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor del personal.		
	Proceso	25.- Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión de la institución.		
		26.- Los mejores trabajadores son incentivados y/o premiados.		
	Toma de decisiones	27.- El trabajo desarrollado por los trabajadores es revisado oportuna y periódicamente por el jefe inmediato superior.		
		28.- Cuando un trabajador no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.		
		29.- Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.		
	Implementación	30.- Todos los procesos administrativos se encuentran sistematizados.		
		31.- Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la institución.		
	Desarrollo	32.- Se gestiona recursos para proporcionar al personal insumos para el desarrollo de la investigación.		
Investigación	Proceso	33.- Existe en la institución el grupo focal, o focusgroup entre el personal.		

2.3. Metodología

Nuestro método de investigación es descriptivo según, Sánchez Carlessi y otros (2002), consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente. El método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural; por tanto las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudio son mínimas, por lo cual su validez interna es discutible.

2.4. Tipo de Estudio

Según su finalidad nuestra investigación fue aplicada. La investigación aplicada tiene como finalidad la resolución de problemas prácticos. El propósito de realizar aportaciones de conocimiento teórico es secundario. Un estudio sobre el método de lectura para niños con dificultades perceptivas, sería un ejemplo de esta modalidad. (Landeau Rebeca, 2007, p.55).

Nuestra investigación según su carácter fue descriptiva. La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernández, y Baptista, p.2006, p.103).

Nuestra investigación según el alcance temporal fue transversal, recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades eventos, fenómenos o contextos y es como tomar una fotografía de algo que sucede. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.151).

2.5. Diseño de Investigación

Nuestro diseño de investigación fue descriptivo. Tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo) o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un

fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo).

El procedimiento consiste en medir o ubicar a un grupo de personas, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, en una variable o concepto (generalmente más de una variable o concepto) y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas. (Hernández Sampieri, Roberto y otros).

Su esquema fue el siguiente:

M ----- O

Dónde:

M = Muestra o grupo a ser observado

O = Observación o información que se recoge de la muestra

Identificación de Variables

Variable 1: Clima Laboral

Variable 2: Gestión Institucional

2.6. Población

Un aspecto importante, es definir con claridad y de modo específico la población objetivo de la investigación. Para ello se debe tener determinadas las características de los elementos que posibiliten identificar la pertenencia o no a la población objetivo según Hernández, R. (2006).

Nuestra población estuvo conformada por 150 trabajadores entre Administrativos y Operativos de los regímenes laborales del Decreto Legislativo N° 728 y del Decreto Legislativo N° 1057 Contrato Administrativo de Servicios.

2.6.1. Muestra

Nuestra muestra fue probabilística, que se basan en principios estadísticos y reglas aleatorias. No están sujetas a la voluntad y arbitrariedad del investigador (Hernández Sampieri, y otros).

Este tipo de muestra es la más recomendable, puesto que representa mejor a la población el cual fue probabilística aplicado por la siguiente fórmula de Hernández Sampieri.

$$n = \frac{n'}{1+n'/N} = \frac{400}{1+400/150} = 109$$

Por consiguiente, el tamaño de nuestra muestra fue de 109 personas

2.6.2. Muestreo

El muestreo que se realizó en nuestro estudio fue a través del método de muestreo aleatorio simple, en este tipo de muestreo cada elemento de la población tiene las mismas posibilidades de que se le incluya (Lind Douglas A).

Para aplicar las encuestas a nuestra unidad de análisis seguiremos los siguientes pasos:

De nuestra población de 150 trabajadores. Se eligió una muestra de 109 personas. Una forma de asegurarse de que todos los trabajadores de la población obtuvieran las mismas posibilidades de haber sido elegidos, consistió en escribir los nombres de cada trabajador en un papel (150) y depositarlos todos en una caja. Después de mezclarlos, se efectúa la primera selección tomando un papel de la caja sin mirarlo. Se repitió este proceso hasta terminar de elegir la muestra de 109 trabajadores.

2.7. Técnicas e instrumento de recolección de datos

La técnica que utilizamos en nuestra investigación fue la encuesta y su instrumento fue el cuestionario.

La variable 1 clima laboral consta en un cuestionario de 32 ítems y la variable 2 gestión institucional tuvo 33 ítems. El cuestionario de la variable

1 clima laboral y de la variable 2 gestión institucional ha sido elaborado por la tesista.

Los cuestionarios fueron de tipo Likert con preguntas cerradas cuyas alternativas de respuestas para cada ítem fueron:

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

Estas alternativas de respuestas para el tratamiento estadísticos obtuvieron una escala numérica de 1, 2, 3, 4, 5 los cuales nos facilitará el análisis respectivos.

Validación y confiabilidad del instrumento

La validación de nuestros cuestionarios se dio a través del juicio de tres expertos metodólogos especialistas en elaboración de instrumentos de recolección de datos, especialmente de nuestra Universidad César Vallejo.

Para la confiabilidad del instrumento, los dos cuestionarios fueron sometidos al coeficiente Alfa de Cronbach a través del sistema estadístico, utilizando el programa IBM SPSS. Como resultado se obtuvieron que la confiabilidad fuera elevada.

Validación de instrumento	Nombres y Apellidos	Resultado
Experto 1	Dr. Alejandro Efraín Gómez Briceño	Aplicable
Experto 2	Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje	Aplicable
Experto 3	Dra. Noemí Mendoza Retamozo	Aplicable

2.8. Métodos de análisis de datos

Para la presente tesis, las técnicas que se aplicaron para el procesamiento y análisis de datos fueron las siguientes:

Intervalos de igualdad amplitud

Análisis de frecuencia y porcentual

Desviación estándar

Media

Intervalos de igualdad amplitud

Para el procesamiento y análisis de nuestras hipótesis descriptivas, hemos utilizados los intervalos de igual amplitud, obtuvimos los puntos de cortes, es decir encontramos las cantidades precisas que ubican a nuestras observaciones en cada una de las categorías que son deficiente, regular, bueno, muy bueno y excelente.

Así mismo, con los intervalos de igual amplitud, encontramos el número de sujeto (frecuencia) en deficiente, regular, bueno, muy bueno y excelente para nuestra variable. Estos datos fueron ubicados en una tabla de distribución en la que sometidos al análisis de frecuencia y porcentual se hallaron los porcentajes válidos y los porcentajes acumulados. Del mismo modo obtuvimos el promedio por la desviación estándar para cada caso.

Con los intervalos de igual amplitud y el análisis de frecuencia y porcentual, encontramos:

Desviación estándar

Esta media de dispersión nos sirvió para hallar el grado de homogeneidad de los valores individuales con respecto al promedio en los siguientes casos:

El nivel del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel del clima laboral en su dimensión reconocimiento, agradecimiento y apoyo de los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani en el año 2016.

El nivel de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel de gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

El nivel de gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, en el año 2016.

La desviación estándar fue precisada mediante la siguiente fórmula:

$$\sigma = \frac{\sqrt{\sum (X_1 - X_2)^2}}{N}$$

Dónde:

σ = Desviación estándar

$\sqrt{}$ = Raíz cuadrada

$\sum X1$ = Suma de todos los datos

X = Promedio (media aritmética)

N = Número de datos

Promedio

El valor de cada promedio se obtuvo a través de la siguiente expresión:

$$X = \frac{\sum X1}{N}$$

Dónde:

X = Promedio (media aritmética)

$\sum X1$ = Suma de todos los datos

N = Número de datos

El método de análisis de datos fue centrado en la estadística descriptiva, por lo que se buscó elaborar tablas de frecuencias para encontrar porcentualidades, así mismo se obtuvo la media aritmética, la mediana y desviación estándar.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción

3.1.1. De la hipótesis general (H1)

Tabla 3

Niveles del clima laboral y la gestión institucional en los trabajadores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 69	1	.5		
	Regular	70 - 90	61	28.0		
	Bueno	91 - 111	70	32.1		
	Muy bueno	112 - 132	54	24.8		
	Excelente	133 - 153	32	14.7		
	Total	218	100.0		106.62	20.315

Interpretación:

En la tabla 3 se puede observar que el 60.6% de los trabajadores percibe el clima laboral y gestión institucional por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 106.62 y una desviación estándar de 20.32.

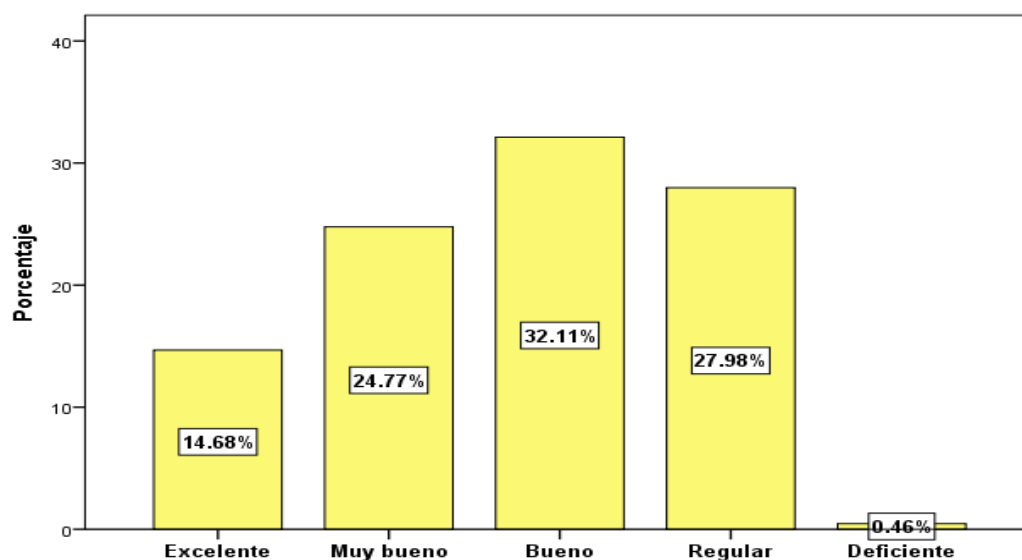


Figura 1 Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores.

En la figura 1 se observa que la mayoría de los trabajadores (32.11%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.2. De la hipótesis específica (H2)

Tabla 4

Niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 20	4	3.7	3.7		
	Regular	21 – 25	26	23.9	27.5		
	Bueno	26 – 30	45	41.3	68.8		
	Muy bueno	31 – 35	23	21.1	89.9		
	Excelente	36 – 40	11	10.1	100.0		
	Total		109	100.0		28.90	4.455

Interpretación:

En la tabla 4 se puede observar que el 68.8% de los trabajadores percibe la autonomía individual por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 28.90 y una desviación estándar de 4.46.

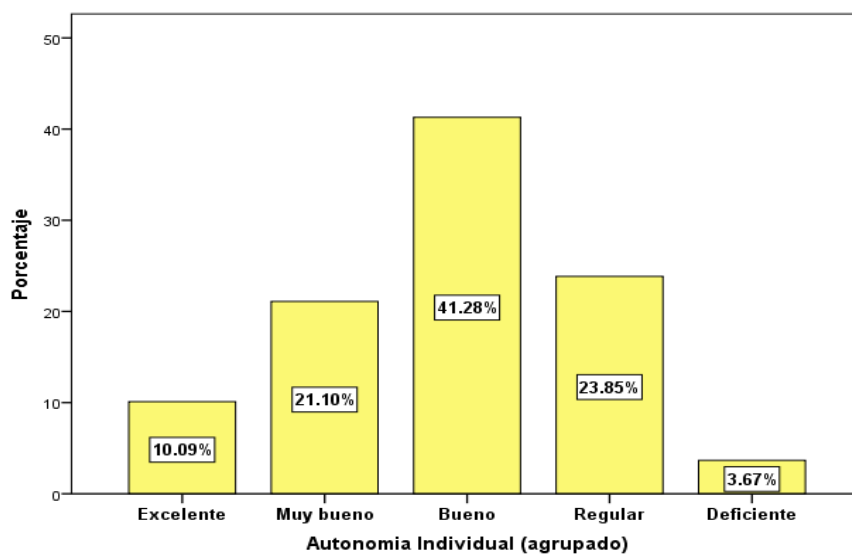


Figura 2 Niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores.

En la figura 2 se observa que la mayoría de los trabajadores (41.28%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.3. De la hipótesis específica (H3)

Tabla 5

Niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 14	4	3.7	3.7		
	Regular	15 - 21	24	22.0	25.7		
	Bueno	22 - 28	52	47.7	73.4		
	Muy bueno	29 - 35	19	17.4	90.8		
	Excelente	36 - 42	10	9.2	100.0		
	Total		109	100.0		25.68	6.169

Interpretación:

En la tabla 5 se puede observar que 73.4% de los trabajadores percibe el grado de estructura que impone el puesto por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 25.68 y una desviación estándar de 6.17.

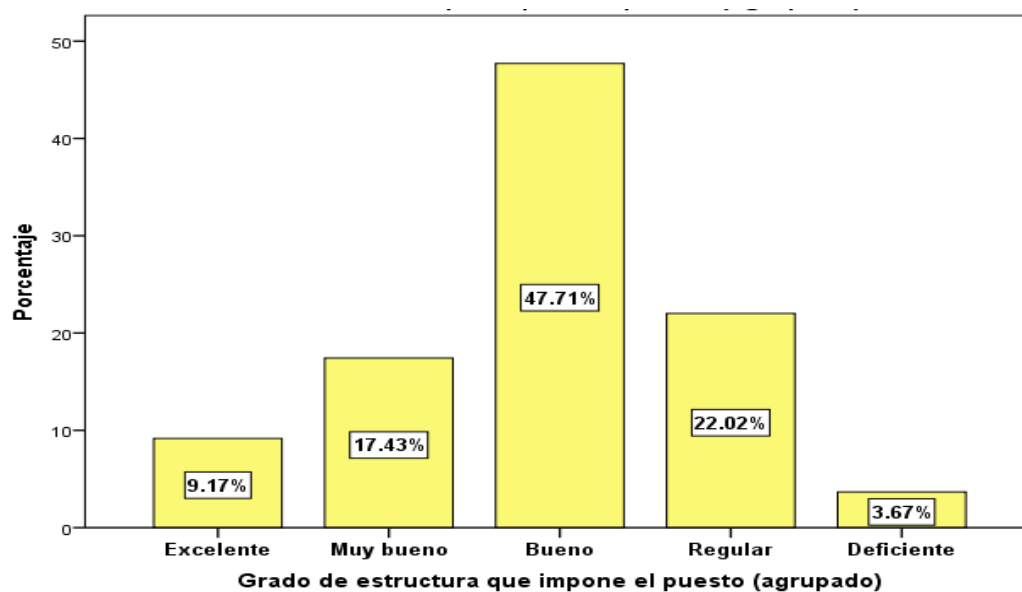


Figura 3 Niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores.

En la figura 3 se observa que la mayoría de los trabajadores (47.71%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.4. De la hipótesis específica (H4)

Tabla 6

Niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0<= 16	2	1.8	1.8		
	Regular	17 - 22	32	29.4	31.2		
	Bueno	23 - 28	56	51.4	82.6		
	Muy bueno	29 - 34	16	14.7	97.2		
	Excelente	35 - 40	3	2.8	100.0		
	Total		109	100.0		24.61	4.487

Interpretación:

En la tabla 6 se puede observar que el 54.1% de los trabajadores percibe el tipo de recompensa por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 24.61 y una desviación estándar de 4.49.

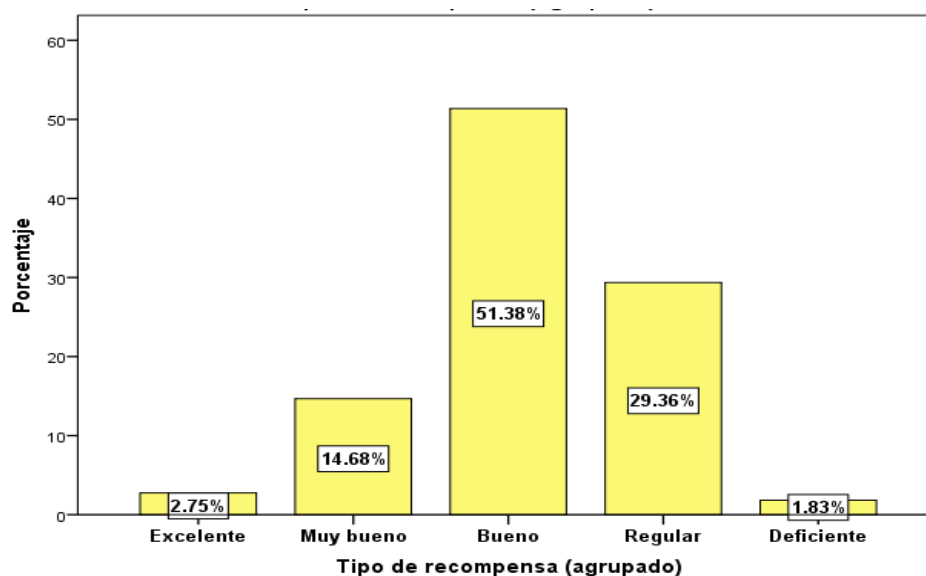


Figura 4 Niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores.

En la figura 4 se observa que la mayoría de los trabajadores (51.38%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.5. De la hipótesis específica (H5)

Tabla 7

Niveles del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 13	5	4.6	4.6		
	Regular	14 - 20	30	27.5	32.1		
	Bueno	21 - 27	50	45.9	78.0		
	Muy bueno	28 - 34	11	10.1	88.1		
	Excelente	35 - 41	13	11.9	100.0		
	Total		109	100.0		24.46	6.469

Interpretación:

En la tabla 7 se puede observar que el 78.0% de los trabajadores percibe consideración, agradecimiento y apoyo por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 24.46 y una desviación estándar de 6.47.

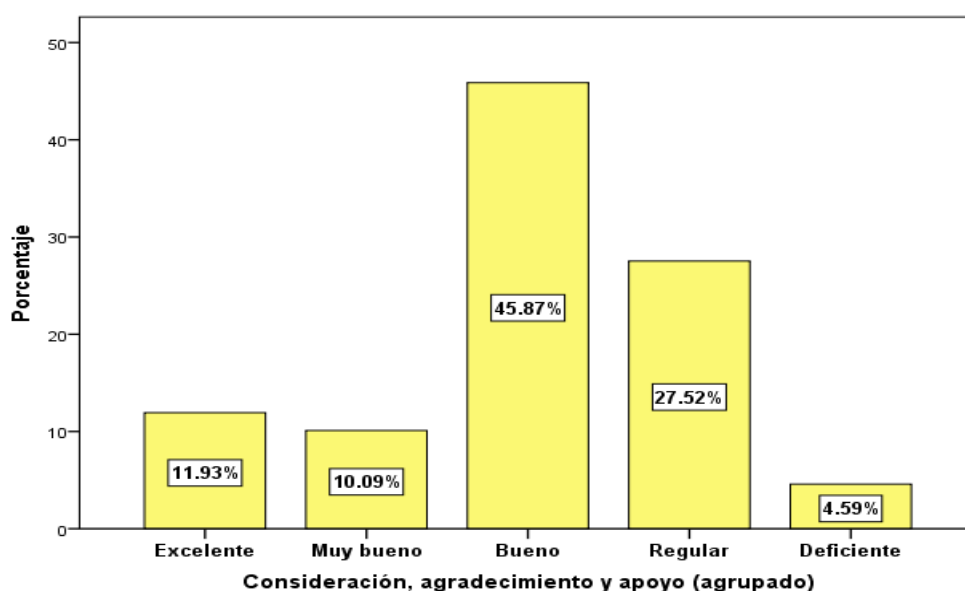


Figura 5 Niveles del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores.

En la figura 5 se observa que la mayoría de los trabajadores (45.87%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.6. De la hipótesis específica (H6)

Tabla 8

Niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0<= 23	5	4.6	4.6		
	Regular	24 - 31	31	28.4	33.0		
	Bueno	32 - 39	32	29.4	62.4		
	Muy bueno	40 - 47	25	22.9	85.3		
	Excelente	48 - 55	16	14.7	100.0		
	Total		109	100.0		36.57	8.067

Interpretación:

En la tabla 8 se puede observar que el 62.4% de los trabajadores percibe que la organización se encuentra por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 36.57 y una desviación estándar de 8.07.

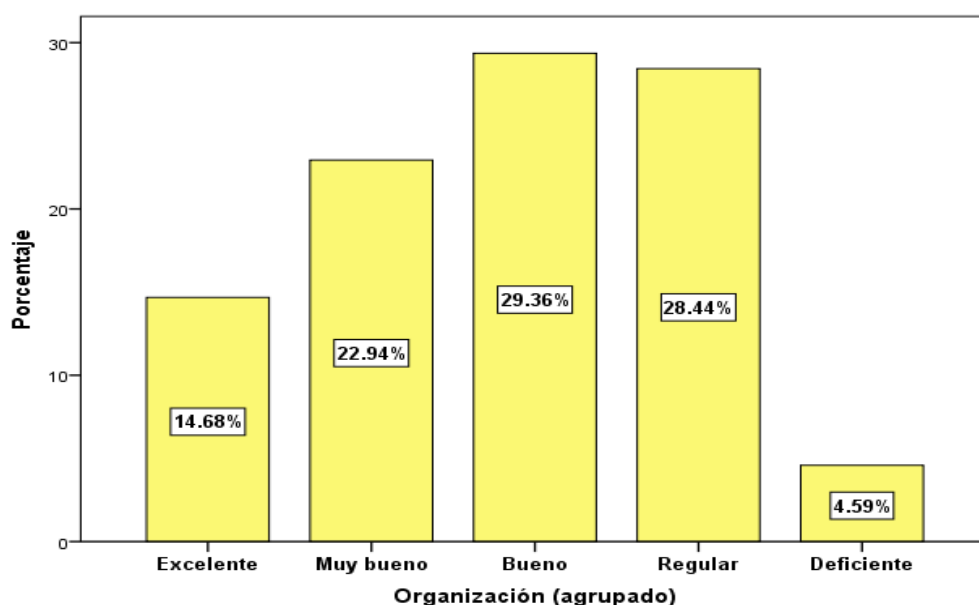


Figura 6 Niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores.

En la figura 6 se observa que la mayoría de los trabajadores (29.36%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.7. De la hipótesis específica (H7)

Tabla 9

Niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 11	9	8.3	8.3		
	Regular	12 – 15	44	40.4	48.6		
	Bueno	16 – 19	36	33.0	81.7		
	Muy bueno	20 – 23	19	17.4	99.1		
	Excelente	24 – 27	1	.9	100.0		
	Total		109	100.0		16.29	3.215

Interpretación:

En la tabla 9 se puede observar que el 48.6% de los trabajadores percibe a liderazgo por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 16.29 y una desviación estándar de 3.22.

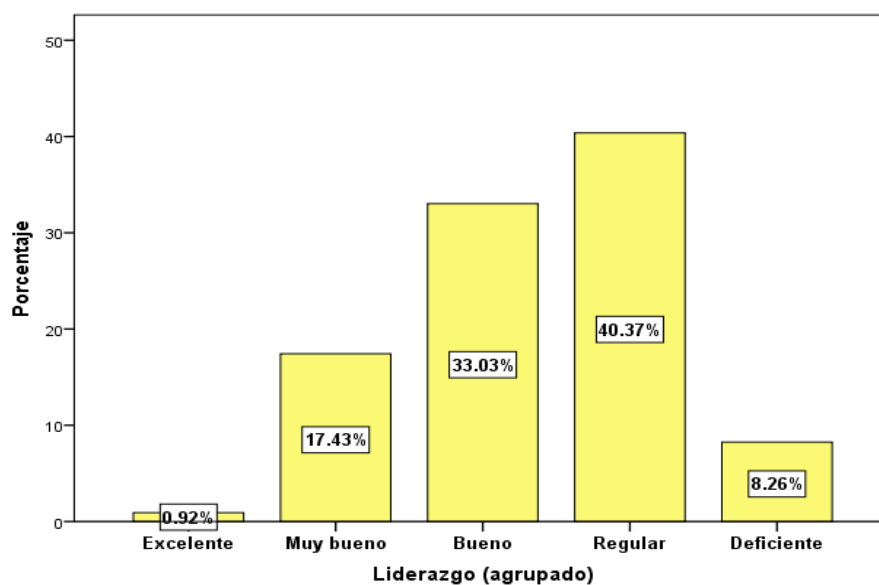


Figura 7 Niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores.

En la figura 7 se observa que la mayoría de los trabajadores (40.37%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.8. De la hipótesis específica (H8)

Tabla 10

Niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 7	5	4.6	4.6		
	Regular	8 - 10	15	13.8	18.3		
	Bueno	11 - 13	56	51.4	69.7		
	Muy bueno	14 - 16	26	23.9	93.6		
	Excelente	17 - 19	7	6.4	100.0		
	Total		109	100.0		12.57	2.518

Interpretación:

En la tabla 10 se puede observar que el 69.7% de los trabajadores percibe a la innovación por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 12.57 y una desviación estándar de 2.52.

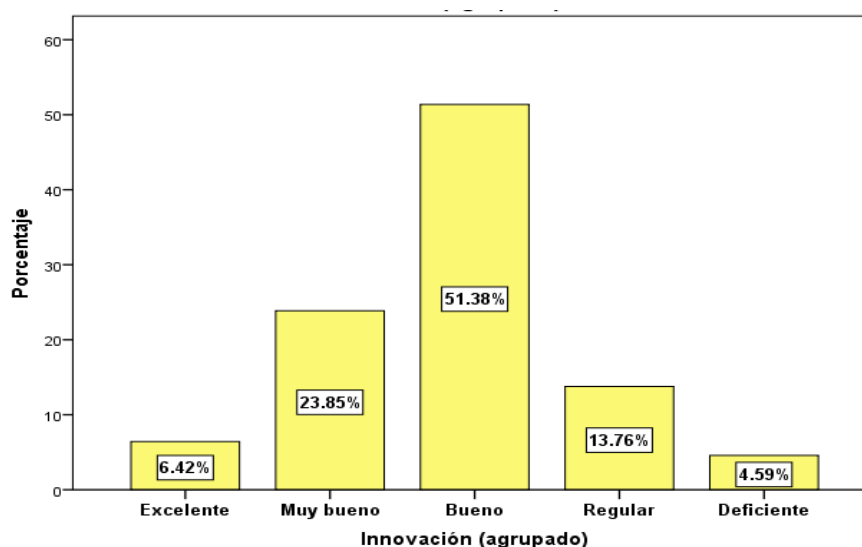


Figura 8 Niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores.

En la figura 8 se observa que la mayoría de los trabajadores (51.38%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.9. De la hipótesis específica (H9)

Tabla 11

Niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 14	1	.9	.9		
	Regular	15 - 20	11	10.1	11.0		
	Bueno	21 - 26	50	45.9	56.9		
	Muy bueno	27 - 32	42	38.5	95.4		
	Excelente	33 - 38	5	4.6	100.0		
	Total		109	100.0		25.65	4.924

Interpretación:

En la tabla 11 se puede observar que el 56.9% de los trabajadores percibe la evaluación por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 25.65 y una desviación estándar de 4.92.

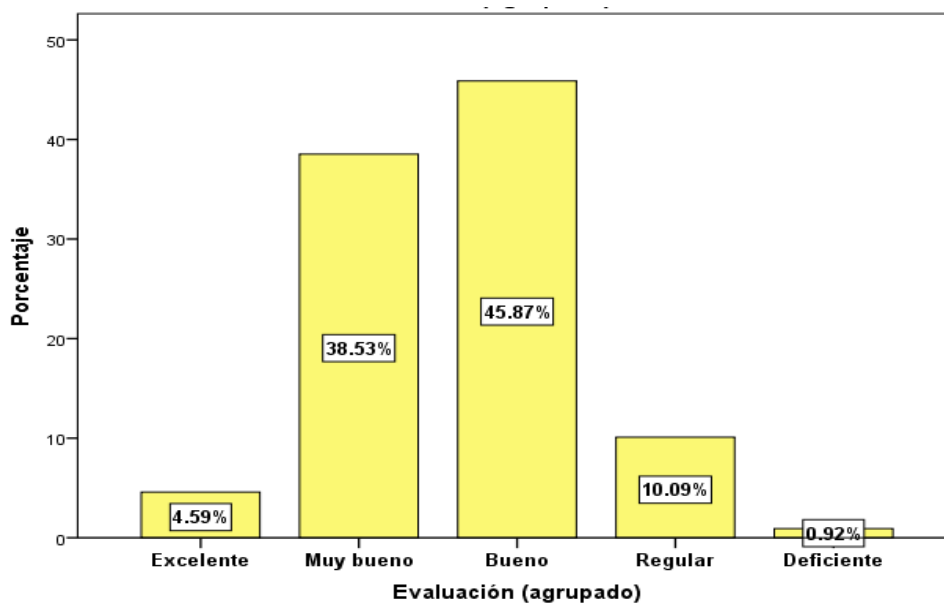


Figura 9 Niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores

En la figura 9 se observa que la mayoría de los trabajadores (45.87%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

3.1.10. De la hipótesis específica (H10)

Tabla 12 Niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores.

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación estándar
Válidos	Deficiente	0 <= 9	1	.9	.9		
	Regular	10 - 13	15	13.8	14.7		
	Bueno	14 - 17	49	45.0	59.6		
	Muy bueno	18 - 21	35	32.1	91.7		
	Excelente	22 - 25	9	8.3	100.0		
	Total		109			17.09	3.222

Interpretación:

En la tabla N° 10 se puede observar que el 59.6% de los trabajadores percibe la investigación por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 17.09 y una desviación estándar de 3.22.

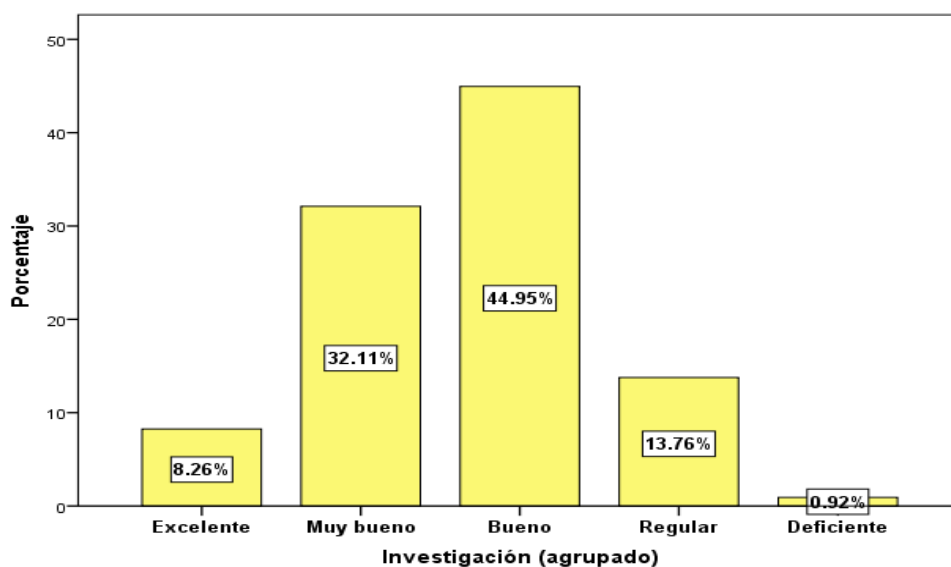


Figura 10 Niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores.

En la figura N° 10 se observa que la mayoría de los trabajadores (44.95%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno.

IV. Discusión

En cuanto a la hipótesis general, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral y la gestión institucional se ubica por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 106.62 con una desviación estándar de 20.32 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 1, el clima laboral y la gestión institucional se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, tienen similitud con el Clima laboral y Percepción de la Imagen Institucional hallado por Quispe (2014), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “El clima laboral impacta significativamente la percepción de gestión, nivel académico y servicios del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Juan Velasco Alvarado”.

Referente a la hipótesis específica 1, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral en su dimensión autonomía individual se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 28.90 con una desviación estándar de 4.46 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 2, el clima laboral en su dimensión autonomía individual se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, no tienen similitud con nivel del clima laboral hallado por Alvarado y Rojas (2014), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “la dimensión de Autonomía Individual del Clima Laboral en un nivel de bueno representa el 51.9% seguido de regular que representa un 36.5% y finalmente deteriorado que representa un 11.5%.”.

En relación a la hipótesis específica 2, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 25.68 con una desviación estándar de 6.17 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 3, el clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, no tienen similitud con lo hallado por Alvarado y Rojas (2014), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “En cuanto al objetivo específico 2, la dimensión de grado de estructura que impone el puesto del Clima Laboral en un nivel de regular representa el 55.8% seguido del nivel bueno que representa un 44.2%.”.

De acuerdo a la hipótesis específica 3, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 24.61 con una desviación estándar de 4.49 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 4, el clima laboral en su dimensión tipo de recompensa se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados tienen similitud con Administración del Talento Humano hallado por Torres (2013), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “No se está satisfecho con el reconocimiento y recompensa a la labor realizada (57.2% y 60.3% respectivamente)”.

En relación a la hipótesis específica 4, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 24.46 con una desviación estándar de 6.47 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 5, el clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados aun cuando corresponden a directores y docentes, tienen similitud con lo hallado por Albañil (2015), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “La evaluación global del clima en opinión de los docentes encuestados va de regular a bueno en la institución, no obstante no es del todo satisfactorio, dado que los factores relevantes del clima laboral como el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo así como el reconocimiento que reciben los profesores por parte del equipo directivo que va de regular a bajo.” así mismo indica “El reconocimiento percibido por los docentes por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo, mientras que el reconocimiento que perciben los profesores por parte del equipo directivo va de regular a bajo en un 86.2%, a pesar que este factor constituye el elemento básico de la motivación humana para mejorar el desempeño y hace que las personas se sientan satisfechas y motivadas en el trabajo.”

Referente a la hipótesis específica 5, los resultados permiten observar que el nivel de la gestión institucional en su dimensión organización se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 36.57 desviación estándar 8.07. Como se puede observar en la tabla N° 6, el clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, tienen similitud con lo hallado por Elera (2010), El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza

En cuanto a la hipótesis específica 6, los resultados permiten observar que el nivel de la gestión institucional en su dimensión liderazgo se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 16.29 con una desviación estándar de 3.22 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 7, la gestión institucional en su dimensión planificación estratégica se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, tienen similitud con lo hallado por Molocho (2010), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.”.

Referente a la hipótesis específica 7, los resultados permiten observar que el nivel de la gestión institucional en su dimensión innovación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 12.57 con una desviación estándar de 2.52 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 8, la gestión institucional en su dimensión innovación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados tienen similitud con la calidad de servicio hallado por Areche (2013), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “Existe una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y la innovación de la gestión institucional, resultando una relación positiva y alta.” Por lo que la innovación tiene relación con la calidad.

En relación a la hipótesis específica 8, los resultados permiten observar que el nivel de la gestión institucional en su dimensión evaluación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 25.65 con una desviación estándar de 4.92 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 9, la gestión institucional en su dimensión evaluación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados tienen similitud con el desempeño docente hallado por Areche (2013). Se halla una relación significativa entre la calidad en el servicio educativo y la evaluación en la gestión institucional, con una relación positiva y alta.

En relación a la hipótesis específica 9, los resultados permiten observar que el nivel de la gestión institucional en su dimensión investigación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 17.09 con una desviación estándar de 3.22 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 10, la gestión institucional en su dimensión investigación se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados tienen similitud con el desempeño docente hallado por Areche (2013). Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio educativo y la investigación en la gestión institucional, siendo tal relación positiva y alta.

V. CONCLUSIONES

Primero: Se concluyó que el nivel de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones de las variables clima laboral y la gestión institucional es de 106.62, llegando así al nivel Bueno.

Segundo: Se comprobó que el nivel de clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión autonomía individual es de 28.90, llegando así al nivel Bueno.

Tercero: Se encontró que el nivel de clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión grado de estructura que impone el puesto es de 25.68, llegando así al nivel Bueno.

Cuarto: Se determinó que el nivel de clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión tipo de recompensa es de 24.61, llegando así al nivel Bueno.

Quinto: Se halló que el nivel de clima laboral en su dimensión consideración, agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo es de 24.46, llegando así al nivel Bueno.

Sexto: Se comprobó que el nivel de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión organización es de 36.57, llegando así al nivel Bueno.

Séptimo: Se concluyó nivel de la gestión institucional en su dimensión Liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión liderazgo es de 16.29, llegando así al nivel Bueno.

Octavo: Se encontró que el nivel de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión innovación es de 12.57, llegando así al nivel Bueno.

Noveno: Se determinó que el nivel de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión evaluación es de 25.65, llegando así al nivel Bueno.

Décimo: Finalmente se comprobó que el nivel de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones en la dimensión investigación es de 17.09, llegando así al nivel Bueno.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda asegurar un adecuado clima laboral a los trabajadores, toda vez que los recursos humanos deben ser considerados como los activos más importantes en todas las organizaciones porque una buena economía se encuentra basada en el capital intelectual y humano.

Mantener la autonomía individual del personal es muy importante, para que se sienta satisfecho, siendo ésta condición un punto de partida para que el trabajador inicie bien sus labores.

Mejorar el reconocimiento al personal por su eficacia o productividad e incrementar la comunicación especialmente cuando se asignan las tareas a realizar.

Se debería implementar una escala remunerativa para el personal acorde al mercado, con la finalidad de no seguir generando un clima de resentimientos, así mismo es necesario realizar capacitaciones de actualización para un mejor rendimiento y satisfacción de los trabajadores.

Los Directores, coordinadores y jefes de áreas deberían ser elegidos por su capacidad y experiencia en gestión pública y sobre todo en ser líderes con visión de trabajo en equipo, para que así el personal sienta un apoyo y se comprometa con el trabajo a realizar.

Sería necesario realizar evaluaciones continuas a fin de mejorar la calidad en los servicios prestados a los clientes internos y externos en beneficio de la institución.

Mejorar la gestión institucional sobre la base de una buena organización, innovar la infraestructura de la institución.

VII. REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura, 2015*. Tesis maestría. Lima: Universidad de Piura.
- Alvarado, O. (2001). *Gestión Educativa: Enfoques y procesos*. Lima: Editorial San Marcos.
- Alvarado, R. y Rojas, A. (2014). *Niveles de clima laboral en los trabajadores de la Dirección de Alistamiento Naval – Callao, 2014*. Tesis maestría. Lima: Universidad César Vallejo.
- Aldana, E. (2013). *La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de la Oroya – Junín*. Tesis maestría. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Areche, F. (2013). *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011*. Tesis maestría. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Baides, R. y otros (2011). *Herramientas de management para enfrentar la incertidumbre*. Buenos Aires: Primera edición.
- Baños, V. (2011). *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. Tesis doctorado. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México. Reimpreso el 13 de febrero 2014 en los talleres de encuadernaciones Maguntis S.A. de C.V: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

- Carbajal, J. y otros. (2013). *Psicología organizacional perspectivas y avances*, Bogotá: Ecoe ediciones. Primera edición.
- Chiavenato, I. (1998). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 11ª Edición, México. Mc Graw Hill. Interamericana de México S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial: Mac. Graw-hill 2007, 8ª edición.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. (Octava ed.). Mc Graw Hill. Interamericana S.A.
- Contreras D. y Jimenez L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca lineamientos básicos para su intervención*. Tesis maestría. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Tesis maestría. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. UDEGRAF. Lima.
- Fayol Henry, Taylor Frederick Winslow, Hitz Lender Hermann. (1987) *Principios de la administración científica: Administración industrial y general*: Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Hernández, M. (2001). *El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño*. La Habana: Ed. Del ISPJAE.2001.
- Hernández, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México. Cuarta edición: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. México. (5ªed.): Editorial Mc Graw-Hill.

- Hernández, V. y Rojas, M. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica*. Tesis maestría. Santiago de Cali: Universidad ICESI.
- Kaplan, R. & Saccuzzo, D. (2006). *Pruebas psicológicas: principios, aplicaciones y temas*. México: Thomson.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas: Editorial Alfa.
- Lind, A. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*, 15a Edición. Editorial: MCGRAW-HILL
- Martínez, E. (2005). *Evaluación Institucional*. *Revista Investigación para la Docencia* N°10. México. Edición CEAC. Vol. XXI. 25-26.may Hispanoamericana S.A.
- Martínez, J. (2012). *La Evaluación del Clima Laboral en Instituciones de Nivel Básico*. Tesis maestría. Toluca: Universidad Tecvirtual Toluca.
- Mazabel, C. (2015). *Indicadores de recursos humanos y su resultado económico en la empresa*. Primera edición. Centro de investigaciones de recursos humanos SAC.
- Medina, F. (2006). *Sé un Líder Modelo. 50 Maneras en que los grandes líderes inspiran resultados*. Lima: ABEDUL.
- Mendoza, J. (2015). *Balanced scorecard y gestión institucional en instituciones de la UGEL 03 Lima*. Tesis doctorado. Lima: Universidad César Vallejo.
- Meléndez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014*. Tesis maestría. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Molocho N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur-2009*. Tesis maestría. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Peiró, J. (2013). *Introducción a la psicología del trabajo*. Ediciones CEF, Edita Centro de estudios financieros e imprime COYVE S.A.
- Pereda, S. y otros. (2014). *Bases de Psicología del trabajo para gestión de recursos humanos*. Editorial síntesis S.A., Madrid – España.
- Pérez, F. (2014). *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la RED N° 09 del Distrito de Ate*. Tesis doctorado. Lima: Universidad César Vallejo Lima Perú.
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento organizacional: Generación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Tercera edición.
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad César Vallejo de Trujillo año 2015*. Tesis maestría. Lima: Universidad Nacional de Trujillo.
- Quispe, D. (2014). *Clima Laboral y Percepción De La Imagen Institucional En El Instituto De Educación Superior Tecnológico Público “Juan Velasco Alvarado” Año 2013*. Tesis doctorado. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Ramírez, I. (2004). *Liderazgo y ética en la educación, Materiales de Lectura. Gestión de la Educación*. Lima: PUCP.
- Ruiz, M. (2009). *La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano*” Tesis maestría. Cochabamba: Universidad Mayor de San Simón.
- Rodríguez, M. (2009). *La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las escuelas normales del estado de Michoacán*. Tesis maestría. México D.F., México. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede académica de México.

- Sánchez, H. (2002). *Metodología y diseños en la investigación*. Editorial Universitaria, Lima.
- Schneider, B. (1983). *Sobre La Etilogía de climas. Personal de Psicología*. Ed. Mc. Graw Hill.
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima: AFA, Editores Importadores S.A.
- Tito, P. y Arauz, A. (2015). *El Clima Laboral y la Satisfacción de los Colaboradores del Instituto Nacional Materno Perinatal*. Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 18-II, Nº 36, Lima, Julio - Diciembre 2015)
- Torres, J. (2013). *Análisis del Clima Laboral y Adaptación al Cambio Organizacional del Personal Adscrito al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de la Policía Metropolitana de Santiago de Cali*. Tesis maestría. Santiago de Cali: Universidad de Manizales.

VIII. ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

<p>TÍTULO: Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016</p> <p>AUTOR: Yinela Carmen Espíritu Gonzales</p>		
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuáles son los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>Problema específico 1</p> <p>¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problema específico 2</p> <p>¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problema específico 3</p> <p>¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problema específico 4</p> <p>¿Cuáles son los niveles del clima laboral en su dimensión consideración agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problema específico 5</p> <p>¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?</p> <p>Problema específico 6</p> <p>¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani,</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo específico 1</p> <p>Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivo específico 2</p> <p>Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivo específico 3</p> <p>Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivo específico 4</p> <p>Determinar los niveles del clima laboral en su dimensión consideración agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivo específico 5</p> <p>Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.</p> <p>Objetivo específico 6</p> <p>Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Los niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1</p> <p>Los niveles del clima laboral en su dimensión autonomía individual en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 están por debajo de muy bueno.</p> <p>Hipótesis específica 2</p> <p>Los niveles del clima laboral en su dimensión grado de estructura que impone el puesto en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 están por debajo de muy bueno.</p> <p>Hipótesis específica 3</p> <p>Los niveles del clima laboral en su dimensión tipo de recompensa en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 están por debajo de muy bueno.</p> <p>Hipótesis específica 4</p> <p>Los niveles del clima laboral en su dimensión consideración agradecimiento y apoyo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 están por debajo de muy bueno.</p> <p>Hipótesis específica 5</p> <p>Los niveles de la gestión institucional en su dimensión organización en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.</p> <p>Hipótesis específica 6</p> <p>Los niveles de la gestión institucional en su dimensión liderazgo en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.</p>

2016?	Huampani, 2016.	
Problema específico 7 ¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?	Objetivo específico 7 Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.	Hipótesis específica 7 Los niveles de la gestión institucional en su dimensión innovación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.
Problema específico 8 ¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?	Objetivo específico 8 Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.	Hipótesis específica 8 Los niveles de la gestión institucional en su dimensión evaluación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.
Problema específico 9 ¿Cuáles son los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016?	Objetivo específico 9 Determinar los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, 2016.	Hipótesis específica 9 Los niveles de la gestión institucional en su dimensión investigación en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani 2016 se ubican debajo del nivel muy bueno.
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
TIPO: Por su finalidad fue aplicada Por su carácter fue descriptiva Por su alcance temporal fue transversal DISEÑO: Descriptivo simple MÉTODO: Estadística descriptiva	POBLACIÓN: 150 trabajadores de los regímenes laborales del D.L. 1057 Y D.L. 728 TIPO DE MUESTRA: Nuestra muestra fue probabilística TAMAÑO DE MUESTRA: 109 trabajadores de acuerdo a la fórmula de Hernández Sampieri.	Variable 1: Clima Laboral Técnicas: La encuesta. Instrumentos: El cuestionario. Autor: Yinela Carmen Espiritu Gonzales Año: 2016 Monitoreo: Yinela Carmen Espiritu Gonzales Ámbito de Aplicación: Centro Vacaciona de Huampani Forma de Administración: Individual Variable 2: Gestión Institucional. Técnicas: La encuesta. Instrumentos: El cuestionario. Autor: Yinela Carmen Espiritu Gonzales Año: 2016 Monitoreo: Yinela Carmen Espiritu Gonzales Ámbito de Aplicación: Centro Vacaciona de Huampani Forma de Administración: Individual

Anexo 2. Matriz de datos para la confiabilidad del instrumento de la variable1: Clima laboral

N° Trabajador	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Total
Trabajador 1	5	3	5	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	107
Trabajador 2	5	3	5	3	4	3	1	1	1	3	1	4	1	4	4	4	4	3	4	3	4	3	1	1	1	3	1	4	1	4	4	3	91
Trabajador 3	5	3	3	3	3	4	3	1	5	5	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	5	5	3	3	1	2	2	4	99
Trabajador 4	5	3	5	5	4	4	3	1	1	2	3	1	3	3	4	1	1	3	1	5	4	4	3	1	1	2	3	1	3	3	3	1	87
Trabajador 5	4	5	4	2	5	4	3	2	1	3	1	3	2	4	4	4	3	5	3	2	5	4	3	2	1	3	1	3	2	4	4	1	97
Trabajador 6	4	4	4	3	5	4	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	2	1	3	2	2	3	3	3	3	4	98
Trabajador 7	5	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	109
Trabajador 8	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	112
Trabajador 9	3	2	1	3	4	3	1	3	3	3	1	3	2	1	4	3	3	2	3	4	4	3	1	3	3	3	1	3	2	4	3	3	85
Trabajador 10	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	150
Trabajador 11	5	2	3	2	3	3	2	3	1	2	1	2	1	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	3	1	2	1	2	1	3	3	3	76
Trabajador 12	5	4	4	3	3	4	1	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	103
Trabajador 13	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	1	2	1	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	4	4	1	2	1	2	3	3	85
Trabajador 14	5	5	3	2	3	4	2	4	4	2	1	2	1	1	3	4	2	5	2	5	3	4	2	4	4	2	1	2	1	1	1	4	89
Trabajador 15	5	4	3	5	4	4	3	3	3	4	3	2	1	3	4	4	2	4	2	2	2	3	3	5	3	4	3	5	5	3	3	3	107
Trabajador 16	5	4	3	2	5	5	2	4	4	1	2	2	1	1	1	2	2	5	2	2	5	5	2	4	4	1	2	2	1	4	1	5	91
Trabajador 17	4	4	4	5	5	5	2	2	4	3	2	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	4	3	2	4	3	5	5	5	122
Trabajador 18	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	114
Trabajador 19	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	112
Trabajador 20	5	3	3	2	3	3	2	4	4	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	1	3	5	3	3	3	97
Trabajador 21	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	145
Trabajador 22	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	4	4	131
Trabajador 23	5	3	3	2	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	4	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	79
Trabajador 24	5	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	140
Trabajador 25	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	112
Trabajador 26	5	3	3	2	3	3	2	4	4	4	1	3	1	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	2	3	5	3	3	3	98
Trabajador 27	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	148
Trabajador 28	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	4	4	131
Trabajador 29	5	3	3	2	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	2	3	82
Trabajador 30	5	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	142
Total	144	112	110	95	122	118	76	91	100	106	72	100	75	98	120	106	100	110	100	99	117	115	76	92	100	107	75	102	87	104	101	109	3239

Matriz de datos para la confiabilidad del instrumento de la variable2: gestión institucional

N° Trabajador	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Item 33	Total
Trabajador 1	3	3	4	4	3	5	5	3	4	3	3	5	2	4	1	3	3	3	4	3	5	5	3	4	3	3	5	2	4	1	3	3	5	114
Trabajador 2	1	3	4	1	1	3	3	1	4	2	4	4	1	4	1	1	3	2	1	1	3	3	1	4	2	4	4	1	4	1	1	2	3	78
Trabajador 3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	5	3	5	144
Trabajador 4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	5	1	5	1	5	5	4	5	5	134
Trabajador 5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	118
Trabajador 6	2	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	5	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	5	2	4	3	3	3	3	102
Trabajador 7	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	124
Trabajador 8	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	3	4	130
Trabajador 9	2	3	1	3	2	2	2	1	3	4	2	5	1	2	4	2	3	4	4	2	2	5	2	3	4	3	5	1	2	4	2	4	5	94
Trabajador 10	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	4	151
Trabajador 11	1	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	5	1	2	2	1	3	3	3	2	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	2	3	3	85
Trabajador 12	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	112
Trabajador 13	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3	5	147
Trabajador 14	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	2	3	94
Trabajador 15	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	1	4	4	5	1	1	5	5	4	5	144
Trabajador 16	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	1	4	4	5	144
Trabajador 17	2	3	3	3	2	4	4	2	3	2	1	4	2	3	2	2	5	2	3	2	4	4	2	3	2	1	4	2	3	1	2	2	4	88
Trabajador 18	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3	3	115
Trabajador 19	2	3	5	5	3	4	4	2	5	4	3	5	2	4	4	2	5	4	5	3	4	4	2	5	4	3	5	2	4	4	3	4	4	122
Trabajador 20	4	3	5	4	3	4	5	1	5	2	4	5	1	4	5	4	3	2	4	3	3	5	1	1	2	4	5	1	4	5	3	2	5	112
Trabajador 21	1	5	1	3	1	3	1	1	5	1	1	5	1	5	1	1	5	1	3	1	3	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	1	1	69
Trabajador 22	2	4	4	4	2	5	4	2	4	5	2	5	2	3	3	2	4	5	4	2	5	4	2	4	5	2	5	2	3	3	2	5	4	114
Trabajador 23	3	4	4	4	2	2	2	3	2	3	2	5	3	4	2	3	4	3	4	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3	3	2	3	2	96
Trabajador 24	3	4	3	4	3	5	2	3	4	3	2	5	1	3	3	3	4	1	4	5	5	2	3	4	1	2	5	1	3	3	5	1	2	102
Trabajador 25	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	4	4	118
Trabajador 26	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	3	4	128
Trabajador 27	2	3	1	3	2	2	2	1	3	4	2	5	1	2	4	2	3	4	4	2	2	2	1	3	4	3	3	3	2	4	2	4	2	87
Trabajador 28	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	1	5	4	149
Trabajador 29	1	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	5	1	2	2	1	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	5	1	2	2	2	3	3	91
Trabajador 30	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	112
Total	91	118	104	113	96	116	109	91	117	101	92	140	72	116	106	87	122	99	115	90	112	111	91	103	99	92	134	70	111	100	90	99	111	3418

Anexo 3. Matriz de datos - Aplicación del instrumento a la muestra

	VARIABLE : Clima Laboral	Dimensiones Variable X				VARIABLE Y Gestión Institucional	Dimensiones Variable Y				
		Autonomía Individual	Grado de estructura que impone el puesto	Tipo de Recompensa	Consideración, agradecimiento y apoyo		Organización	Liderazgo	Innovación	Evaluación	Investigación
1	107	27	29	25	26	114	40	15	13	30	16
2	91	25	22	23	21	78	27	11	7	22	11
3	99	25	26	23	25	144	48	21	18	34	23
4	87	30	18	22	17	134	43	21	19	27	24
5	97	29	22	27	19	118	41	17	16	26	18
6	98	27	23	25	23	102	32	16	13	25	16
7	109	29	27	26	27	124	41	18	16	29	20
8	112	30	27	28	27	130	41	22	14	32	21
9	85	20	20	23	22	94	25	14	13	25	17
10	150	36	39	36	39	151	52	23	17	38	21
11	76	23	18	19	16	85	31	11	11	20	12
12	103	28	25	24	26	112	37	17	15	26	17
13	85	24	20	21	20	147	52	20	17	36	22
14	89	28	18	27	16	94	32	15	11	22	14
15	107	31	24	23	29	144	51	25	19	29	20
16	91	30	14	27	20	144	51	21	17	36	19
17	122	31	29	31	31	88	29	13	12	22	12
18	114	33	26	29	26	115	40	20	15	22	18
19	112	30	27	29	26	122	40	17	17	29	19
20	97	25	23	23	26	112	40	19	12	22	19
21	145	38	34	36	37	69	23	13	10	14	9
22	131	33	33	33	32	114	38	15	15	29	17
23	79	22	21	18	18	96	31	17	13	22	13
24	140	33	37	32	38	102	36	15	14	23	14
25	112	30	27	29	26	118	41	18	13	29	17
26	98	25	23	23	27	128	41	22	14	32	19
27	148	38	34	40	36	87	25	14	13	21	14
28	131	33	33	33	32	149	52	23	16	38	20
29	82	22	21	20	19	91	31	11	11	26	12
30	142	33	37	34	38	112	37	17	15	26	17
31	109	29	27	26	27	121	43	18	13	31	16
32	105	30	27	24	24	108	41	14	13	24	16
33	79	20	20	20	19	100	32	15	12	25	16
34	141	36	39	30	36	116	41	17	13	27	18
35	71	23	18	17	13	126	41	20	13	32	20
36	99	28	25	22	24	85	25	13	11	21	15
37	87	24	20	22	21	145	52	21	16	32	24
38	89	28	18	23	20	87	31	11	12	17	16
39	103	31	24	26	22	106	40	14	13	22	17
40	89	30	14	25	20	83	27	11	12	18	15
41	108	31	29	24	24	128	48	19	12	30	19
42	113	33	26	27	27	121	43	18	13	31	16
43	105	30	27	23	25	108	41	14	13	24	16
44	94	25	23	23	23	100	32	15	12	25	16
45	137	38	34	30	35	116	41	17	13	27	18
46	126	33	33	28	32	124	39	20	13	32	20
47	78	22	21	17	18	85	25	13	11	21	15
48	131	33	37	28	33	121	28	21	16	32	24
49	89	29	22	22	16	87	31	11	12	17	16
50	90	27	23	21	19	102	37	15	11	22	17
51	109	29	27	26	27	135	52	18	15	29	21
52	109	29	27	26	27	86	32	13	8	21	12
53	105	30	27	24	24	141	51	21	14	32	23
54	79	20	20	20	19	108	24	19	14	30	21
55	141	36	39	30	36	80	29	13	7	19	12
56	71	23	18	17	13	112	40	18	10	27	17
57	99	28	25	22	24	110	35	17	13	26	19
58	87	24	20	22	21	108	35	17	12	27	17
59	89	28	18	23	20	81	23	14	9	22	13
60	103	31	24	26	22	107	36	15	14	24	18
61	89	30	14	25	20	95	31	15	10	24	15
62	108	31	29	24	24	94	34	13	11	21	15
63	113	33	26	27	27	133	49	19	14	30	21
64	105	30	27	23	25	80	29	13	7	19	12
65	94	25	23	23	23	111	39	18	10	27	17
66	137	38	34	30	35	114	39	17	13	26	19
67	126	33	33	28	32	113	40	17	12	27	17
68	78	22	21	17	18	81	23	14	9	22	13
69	131	33	37	28	33	107	36	15	14	24	18
70	89	29	22	22	16	95	31	15	10	24	15

71	90	27	23	21	19	94	34	13	11	21	15
72	109	29	27	26	27	116	41	17	13	27	18
73	105	30	27	23	25	126	41	20	13	32	20
74	94	25	23	23	23	85	25	13	11	21	15
75	137	38	34	30	35	143	50	21	16	32	24
76	126	33	33	28	32	87	31	11	12	17	16
77	99	27	29	21	22	104	38	14	13	22	17
78	76	25	22	16	13	83	27	11	12	18	15
79	100	25	26	23	26	125	45	19	12	30	19
80	83	30	18	20	15	121	43	18	13	31	16
81	89	29	22	22	16	108	41	14	13	24	16
82	90	27	23	21	19	98	30	15	12	25	16
83	109	29	27	26	27	114	39	17	13	27	18
84	105	30	27	24	24	120	35	20	13	32	20
85	79	20	20	20	19	85	25	13	11	21	15
86	141	36	39	30	36	145	52	21	16	32	24
87	71	23	18	17	13	86	30	11	12	17	16
88	99	28	25	22	24	100	35	15	11	22	17
89	87	24	20	22	21	134	51	18	15	29	21
90	89	28	18	23	20	84	30	13	8	21	12
91	103	31	24	26	22	139	49	21	14	32	23
92	89	30	14	25	20	133	49	19	14	30	21
93	108	31	29	24	24	80	29	13	7	19	12
94	113	33	26	27	27	110	38	18	10	27	17
95	105	30	27	23	25	113	38	17	13	26	19
96	94	25	23	23	23	111	38	17	12	27	17
97	137	38	34	30	35	81	23	14	9	22	13
98	126	33	33	28	32	101	30	15	14	24	18
99	78	22	21	17	18	92	28	15	10	24	15
100	131	33	37	28	33	96	36	13	11	21	15
101	89	29	22	22	16	123	39	19	14	30	21
102	90	27	23	21	19	80	29	13	7	19	12
103	109	29	27	26	27	108	36	18	10	27	17
104	104	29	27	24	24	112	37	17	13	26	19
105	81	22	20	20	19	107	34	17	12	27	17
106	143	38	39	30	36	81	23	14	9	22	13
107	99	27	29	21	22	104	33	15	14	24	18
108	76	25	22	16	13	95	31	15	10	24	15
109	100	25	26	23	26	89	29	13	11	21	15

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos Variable 1: clima laboral

I. DATOS GENERALES: Por favor, marque con una X su respuesta.

II. INDICACIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

N°		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	Autonomía Individual					
1	Prefiere disponer de iniciativas con sus responsabilidades a obedecer siempre instrucciones.					
2	En el puesto de trabajo me permite tomar responsabilidades e iniciativas.					
3	El jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de mis actividades.					
4	El jefe del departamento confía en mi capacidad de trabajo.					
5	La empresa premia el buen desempeño del trabajador.					
6	Mis tareas son acordes con la descripción de mi puesto de trabajo.					
7	Tengo suficiente y oportuna información sobre las metas de la institución.					
8	En este departamento se fomenta la auto-responsabilidad más que el control y vigilancia en cumplir las tareas.					
	Grado de estructura que impone el puesto					
9	Conozco y comprendo claramente las técnicas y procedimientos de trabajo.					
10	Existen manuales claros sobre técnicas y procedimientos de trabajo.					
11	En este departamento se respetan las reglas.					
12	En la institución existen políticas que orientan como hacer el trabajo.					
13	En la organización las funciones están claramente definidas					
14	Conozco las metas que debo cumplir para lograr los objetivos de venta del departamento.					
15	Existe confianza por parte del jefe hacia el equipo de trabajo					
16	Recibo capacitación para realizar mejor mi trabajo					
	Tipo de recompensa					
17	El sueldo que gano en la empresa es satisfactorio.					
18	Las remuneraciones están al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado.					
19	Considera que recibe una remuneración justa por las labores desempeñadas					
20	Los beneficios que me brindan en mi trabajo son los adecuados					
21	Cuando se otorgan premios es a los mejores trabajadores.					
22	Recibo bonificaciones por cumplir las metas del área donde laboras.					
23	Cuando hay ascensos la empresa escoge a los que lo merecen.					
24	Por mi experiencia laboral podría ganar más en otra empresa.					
	Consideración, agradecimiento y apoyo					
25	El jefe apoya, enseña y asesora en el trabajo.					
26	El área donde labora le ha otorgado algún reconocimiento por su trabajo					
27	Siente apoyo del jefe inmediato cuando se encuentra en dificultades					
28	El respeto y trato mostrado por el jefe es el adecuado.					
29	El jefe es accesible a cualquier pregunta para aclarar en caso que tenga dudas acerca del trabajo a realizar.					
30	En el departamento se fomenta el trabajo en equipo.					
31	Considera que el jefe es un generador de un buen ambiente de trabajo.					
32	El jefe es imparcial y justo en sus decisiones.					

LA VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. DATOS GENERALES: Por favor, marque con una X su respuesta.

II. INDICACIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

N°		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	Organización					
1	Las decisiones que se toman son confiables.					
2	Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.					
3	Se trabaja en equipo en la oficina.					
4	Se contribuye a crecer en el sentido de pertenencia al centro.					
5	Se posee una adecuada preparación profesional.					
6	Conozco el proyecto institucional de esta institución.					
7	Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los trabajadores					
8	El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades de la institución.					
9	Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.					
10	El jefe de tu área genera un clima adecuado de trabajo para el personal.					
11	El jefe de tu área resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los trabajadores.					
	Liderazgo					
12	Existe capacidad para liderar en esta institución.					
13	Se delega las funciones en esta institución.					
14	Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores.					
15	Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades de la institución y los intereses/necesidades de los trabajadores.					
16	El manejo de conflictos es el adecuado.					
	Innovación					
17	Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución.					
18	Se aprende de los errores en la institución.					
19	Se contagia entusiasmo para realizar cambios.					
20	Los trabajadores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.					
	Evaluación					
21	La evaluación del PEI es participativa.					
22	Se realiza la evaluación del plan anual.					
23	El equipo directivo se evalúa de manera continua.					
24	Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor del personal.					
25	Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión de la institución.					
26	Los mejores trabajadores son incentivados y/o premiados.					
27	El trabajo desarrollado por los trabajadores es revisado oportuna y periódicamente por el jefe inmediato superior.					
28	Cuando un trabajador no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.					
	Investigación					
29	Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.					
30	Todos los procesos administrativos se encuentran sistematizados.					
31	Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la institución.					
32	Se gestiona recursos para proporcionar al personal insumos para el desarrollo de la investigación.					
33	Existe en la institución el grupo focal, o focusgroup entre el personal.					

Anexo 5. Certificados-validación de los instrumentos variable 1: clima laboral

ANEXO E: CERTIFICADOS-VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Prefiere disponer de iniciativas con sus responsabilidades a obedecer siempre instrucciones.	X		X		X		
2	En el puesto de trabajo me permite tomar responsabilidades e iniciativas.	X		X		X		
3	El jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de mis actividades.	X		X		X		
4	El jefe del departamento confía en mi capacidad de trabajo.	X		X		X		
5	La empresa premia el buen desempeño del trabajador.	X		X		X		
6	Mis tareas son acordes con la descripción de mi puesto de trabajo.	X		X		X		
7	Tengo suficiente y oportuna información sobre las metas de la institución.	X		X		X		
8	En este departamento se fomenta la auto-responsabilidad más que el control y vigilancia en cumplir las tareas.	X		X		X		
	Grado de estructura que impone el puesto	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Conozco y comprendo claramente las técnicas y procedimientos de trabajo.	X		X		X		
10	Existen manuales claros sobre técnicas y procedimientos de trabajo.	X		X		X		
11	En este departamento se respetan las reglas.	X		X		X		
12	En la institución existen políticas que orientan como hacer el trabajo.	X		X		X		
13	En la organización las funciones están claramente definidas	X		X		X		
14	Conozco las metas que debo cumplir para lograr los objetivos de venta del departamento.	X		X		X		
15	Existe confianza por parte del jefe hacia el equipo de trabajo	X		X		X		

30	En el departamento se fomenta el trabajo en equipo.	X		X		X	
31	Considera que el jefe es un generador de un buen ambiente de trabajo.	X		X		X	
32	El jefe es imparcial y justo en sus decisiones.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./Mg.: Gómez Briceño Alejandro Estívar DNI: 20649065

Especialidad del validador: Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

25 Junio de del 2016



Firma del Experto Informante.

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Autonomía Individual							
1	Prefiere disponer de iniciativas con sus responsabilidades a obedecer siempre instrucciones.	/		/		/		
2	En el puesto de trabajo me permite tomar responsabilidades e iniciativas.	/		/		/		
3	El jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de mis actividades.	/		/		/		
4	El jefe del departamento confía en mi capacidad de trabajo.	/		/		/		
5	La empresa premia el buen desempeño del trabajador.	/		/		/		
6	Mis tareas son acordes con la descripción de mi puesto de trabajo.	/		/		/		
7	Tengo suficiente y oportuna información sobre las metas de la institución.	/		/		/		
8	En este departamento se fomenta la auto-responsabilidad más que el control y vigilancia en cumplir las tareas.	/		/		/		
	Grado de estructura que impone el puesto	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Conozco y comprendo claramente las técnicas y procedimientos de trabajo.	/		/		/		
10	Existen manuales claros sobre técnicas y procedimientos de trabajo.	/		/		/		
11	En este departamento se respetan las reglas.	/		/		/		
12	En la institución existen políticas que orientan como hacer el trabajo.	/		/		/		
13	En la organización las funciones están claramente definidas	/		/		/		
14	Conozco las metas que debo cumplir para lograr los objetivos de venta del departamento.	/		/		/		
15	Existe confianza por parte del jefe hacia el equipo de trabajo	/		/		/		

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹				Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	Autonomía Individual									
1	Prefiere disponer de iniciativas con sus responsabilidades a obedecer siempre instrucciones.	✓		✓				✓		
2	En el puesto de trabajo me permite tomar responsabilidades e iniciativas.	✓		✓				✓		
3	El jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de mis actividades.	✓		✓				✓		
4	El jefe del departamento confía en mi capacidad de trabajo.	✓		✓				✓		
5	La empresa premia el buen desempeño del trabajador.	✓		✓				✓		
6	Mis tareas son acordes con la descripción de mi puesto de trabajo.	✓		✓				✓		
7	Tengo suficiente y oportuna información sobre las metas de la institución.	✓		✓				✓		
8	En este departamento se fomenta la auto-responsabilidad más que el control y vigilancia en cumplir las tareas.	✓		✓				✓		
	Grado de estructura que impone el puesto	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Conozco y comprendo claramente las técnicas y procedimientos de trabajo.	✓		✓				✓		
10	Existen manuales claros sobre técnicas y procedimientos de trabajo.	✓		✓				✓		
11	En este departamento se respetan las reglas.	✓		✓				✓		
12	En la institución existen políticas que orientan como hacer el trabajo.	✓		✓				✓		
13	En la organización las funciones están claramente definidas	✓		✓				✓		
14	Conozco las metas que debo cumplir para lograr los objetivos de venta del departamento.	✓		✓				✓		
15	Existe confianza por parte del jefe hacia el equipo de trabajo	✓		✓				✓		

30	En el departamento se fomenta el trabajo en equipo.	✓	✓	✓	✓	✓
31	Considera que el jefe es un generador de un buen ambiente de trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓
32	El jefe es imparcial y justo en sus decisiones.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] No aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: DRA. NOEMI MENDOZA RETAMOSO DNI: 23271871

Especialidad del validador: GESTION PÚBLICA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....25 de JUNIO del 2016


Firma del Experto Informante.
DNI: 23271871

Dra. Noemi Mendoza Retamozo
DOCENTE EPGUCY

Dra. Noemi Mendoza Retamozo
DOCENTE EPGUCY

VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Organización							
1	Las decisiones que se toman son confiables.	X		X		X		
2	Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.	X		X		X		
3	Se trabaja en equipo en la oficina.	X		X		X		
4	Se contribuye a crecer en el sentido de pertenencia al centro.	X		X		X		
5	Se posee una adecuada preparación profesional.	X		X		X		
6	Conozco el proyecto institucional de esta institución.	X		X		X		
7	Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los trabajadores	X		X		X		
8	El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades de la institución.	X		X		X		
9	Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.	X		X		X		
10	El jefe de tu área genera un clima adecuado de trabajo para el personal.	X		X		X		
11	El jefe de tu área resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los trabajadores.	X		X		X		
	Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Existe capacidad para liderar en esta institución.	X		X		X		
13	Se delega las funciones en esta institución.	X		X		X		
14	Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores.	X		X		X		
15	Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades de la institución y los intereses/necesidades de los trabajadores.	X		X		X		
16	El manejo de conflictos es el adecuado.	X		X		X		

	Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución.	X		X		X		X	
18	Se aprende de los errores en la institución.	X		X		X		X	
19	Se contagia entusiasmo para realizar cambios.	X		X		X		X	
20	Los trabajadores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.	X		X		X		X	
	Evaluación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	La evaluación del PEI es participativa.	X		X		X		X	
22	Se realiza la evaluación del plan anual.	X		X		X		X	
23	El equipo directivo se evalúa de manera continua.	X		X		X		X	
24	Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor del personal.	X		X		X		X	
25	Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión de la institución.	X		X		X		X	
26	Los mejores trabajadores son incentivados y/o premiados.	X		X		X		X	
27	El trabajo desarrollado por los trabajadores es revisado oportuna y periódicamente por el jefe inmediato superior.	X		X		X		X	
28	Cuando un trabajador no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.	X		X		X		X	
	Investigación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
29	Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.	X		X		X		X	
30	Todos los procesos administrativos se encuentran sistematizados.	X		X		X		X	
31	Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la institución.	X		X		X		X	
32	Se gestiona recursos para proporcionar al personal insumos para el desarrollo de la investigación.	X		X		X		X	
33	Existe en la institución el grupo focal, o focus group entre el personal.	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Gómez Briceño, Alejandro Efraim DNI: 20649065

Especialidad del validador: Metodólogo

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

25 de junio del 2016

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Organización							
1	Las decisiones que se toman son confiables.	✓		✓		✓		
2	Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.	✓		✓		✓		
3	Se trabaja en equipo en la oficina.	✓		✓		✓		
4	Se contribuye a crecer en el sentido de pertenencia al centro.	✓		✓		✓		
5	Se posee una adecuada preparación profesional.	✓		✓		✓		
6	Conozco el proyecto institucional de esta institución.	✓		✓		✓		
7	Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los trabajadores	✓		✓		✓		
8	El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades de la institución.	✓		✓		✓		
9	Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.	✓		✓		✓		
10	El jefe de tu área genera un clima adecuado de trabajo para el personal.	✓		✓		✓		
11	El jefe de tu área resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los trabajadores.	✓		✓		✓		
	Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Existe capacidad para liderar en esta institución.	✓		✓		✓		
13	Se delega las funciones en esta institución.	✓		✓		✓		
14	Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores.	✓		✓		✓		
15	Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades de la institución y los intereses/necesidades de los trabajadores.	✓		✓		✓		
16	El manejo de conflictos es el adecuado.	✓		✓		✓		

	Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución.	/		/		/		/	
18	Se aprende de los errores en la institución.	/		/		/		/	
19	Se contagia entusiasmo para realizar cambios.	/		/		/		/	
20	Los trabajadores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.	/		/		/		/	
	Evaluación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	La evaluación del PEI es participativa.	/		/		/		/	
22	Se realiza la evaluación del plan anual.	/		/		/		/	
23	El equipo directivo se evalúa de manera continua.	/		/		/		/	
24	Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor del personal.	/		/		/		/	
25	Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión de la institución.	/		/		/		/	
26	Los mejores trabajadores son incentivados y/o premiados.	/		/		/		/	
27	El trabajo desarrollado por los trabajadores es revisado oportuna y periódicamente por el jefe inmediato superior.	/		/		/		/	
28	Cuando un trabajador no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.	/		/		/		/	
	Investigación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
29	Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.	/		/		/		/	
30	Todos los procesos administrativos se encuentran sistematizados.	/		/		/		/	
31	Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la institución.	/		/		/		/	
32	Se gestiona recursos para proporcionar al personal insumos para el desarrollo de la investigación.	/		/		/		/	
33	Existe en la institución el grupo focal, o focusgroup entre el personal.	/		/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒ [/]

Aplicable después de corregir ☐ []

No aplicable ☐ []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

DR. FREDDY TARAJE

DNI:

07015123

Especialidad del validador:

ADMINISTRACION METODOLÓGICA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...25...de JUNIO del 2016



Dr. Freddy Ochoa Taraje
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Organización							
1	Las decisiones que se toman son confiables.	✓		✓		✓		
2	Se favorece las buenas relaciones interpersonales creando clima de familia.	✓		✓		✓		
3	Se trabaja en equipo en la oficina.	✓		✓		✓		
4	Se contribuye a crecer en el sentido de pertenencia al centro.	✓		✓		✓		
5	Se posee una adecuada preparación profesional.	✓		✓		✓		
6	Conozco el proyecto institucional de esta institución.	✓		✓		✓		
7	Se programan actividades basadas en el conocimiento y las necesidades de los trabajadores	✓		✓		✓		
8	El plan anual es un instrumento útil para organizar las distintas actividades de la institución.	✓		✓		✓		
9	Existen espacios de participación de las alumnas, padres y apoderados.	✓		✓		✓		
10	El jefe de tu área genera un clima adecuado de trabajo para el personal.	✓		✓		✓		
11	El jefe de tu área resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los trabajadores.	✓		✓		✓		
	Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Existe capacidad para liderar en esta institución.	✓		✓		✓		
13	Se delega las funciones en esta institución.	✓		✓		✓		
14	Se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre los trabajadores.	✓		✓		✓		
15	Se mantiene un equilibrio entre los objetivos/necesidades de la institución y los intereses/necesidades de los trabajadores.	✓		✓		✓		
16	El manejo de conflictos es el adecuado.	✓		✓		✓		

	Innovación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	Las mejoras conducen a alcanzar la misión y visión de la institución.	✓		✓		✓		✓	
18	Se aprende de los errores en la institución.	✓		✓		✓		✓	
19	Se contagia entusiasmo para realizar cambios.	✓		✓		✓		✓	
20	Los trabajadores participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación para mejorar su trabajo.	✓		✓		✓		✓	
	Evaluación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	La evaluación del PEI es participativa.	✓		✓		✓		✓	
22	Se realiza la evaluación del plan anual.	✓		✓		✓		✓	
23	El equipo directivo se evalúa de manera continua.	✓		✓		✓		✓	
24	Se elaboran instrumentos de evaluación para monitorear la labor del personal.	✓		✓		✓		✓	
25	Los resultados obtenidos son utilizados para tomar decisiones que permitan mejorar la gestión de la institución.	✓		✓		✓		✓	
26	Los mejores trabajadores son incentivados y/o premiados.	✓		✓		✓		✓	
27	El trabajo desarrollado por los trabajadores es revisado oportuna y periódicamente por el jefe inmediato superior.	✓		✓		✓		✓	
28	Cuando un trabajador no resulta con una buena evaluación, se le ayuda a mejorar.	✓		✓		✓		✓	
	Investigación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
29	Se impulsan proyectos innovadores a corto, mediano y largo plazo.	✓		✓		✓		✓	
30	Todos los procesos administrativos se encuentran sistematizados.	✓		✓		✓		✓	
31	Se maneja los medios y recursos tecnológicos aplicables a la institución.	✓		✓		✓		✓	
32	Se gestiona recursos para proporcionar al personal insumos para el desarrollo de la investigación.	✓		✓		✓		✓	
33	Existe en la institución el grupo focal, o focusgroup entre el personal.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. NOEMI MENDOZA REJANOZO DNI: 23271871

Especialidad del validador: GESTION PÚBLICA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

25 de JUNIO del 2016


 23271871 002
 Firma del Experto Informante. Dra. Noemí Mendoza Rejanozo
 DOCENTE EPUCV

Anexo 6. Resultados-confiabilidad del instrumento de la variable 1: clima laboral

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.955	32

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ITEM 1	103.30	470.700	.229	.956
ITEM 2	104.37	454.309	.588	.954
ITEM 3	104.43	455.909	.462	.955
ITEM 4	104.93	455.857	.433	.955
ITEM 5	104.03	450.447	.666	.954
ITEM 6	104.17	451.937	.740	.954
ITEM 7	105.57	442.323	.738	.953
ITEM 8	105.07	452.754	.439	.955
ITEM 9	104.77	451.909	.458	.955
ITEM 10	104.57	446.116	.628	.954
ITEM 11	105.70	433.252	.828	.952
ITEM 12	104.77	438.530	.812	.952
ITEM 13	105.60	432.179	.788	.952
ITEM 14	104.83	434.213	.781	.953
ITEM 15	104.10	458.921	.480	.955
ITEM 16	104.57	457.357	.506	.955
ITEM 17	104.77	438.530	.812	.952
ITEM 18	104.30	459.872	.348	.956
ITEM 19	104.77	438.530	.812	.952
ITEM 20	104.80	455.545	.410	.956
ITEM 21	104.20	446.786	.600	.954
ITEM 22	104.27	452.478	.672	.954
ITEM 23	105.57	442.323	.738	.953
ITEM 24	105.03	455.482	.377	.956
ITEM 25	104.77	451.909	.458	.955
ITEM 26	104.53	443.637	.664	.954
ITEM 27	105.60	433.421	.821	.952
ITEM 28	104.70	436.838	.819	.952
ITEM 29	105.20	438.579	.613	.954
ITEM 30	104.63	442.171	.718	.953
ITEM 31	104.73	438.754	.755	.953
ITEM 32	104.47	446.326	.628	.954

Interpretación:

El coeficiente 0.955 nos indica una Confiabilidad Elevada, esto quiere decir que el instrumento para medir Clima Laboral hará mediciones estables y consistentes.

Confiabilidad del instrumento de la variable 2: gestión institucional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.950	33

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ITEM 1	110.90	472.990	.758	.947
ITEM 2	110.00	491.379	.641	.949
ITEM 3	110.47	476.740	.698	.948
ITEM 4	110.17	488.006	.675	.949
ITEM 5	110.73	470.133	.879	.946
ITEM 6	110.07	492.754	.528	.949
ITEM 7	110.30	478.631	.744	.948
ITEM 8	110.90	468.300	.793	.947
ITEM 9	110.03	499.757	.400	.950
ITEM 10	110.57	489.702	.562	.949
ITEM 11	110.87	481.016	.645	.949
ITEM 12	109.27	509.926	.217	.951
ITEM 13	111.53	478.671	.680	.948
ITEM 14	110.07	488.547	.584	.949
ITEM 15	110.40	467.697	.784	.947
ITEM 16	111.03	481.413	.667	.948
ITEM 17	109.87	493.844	.572	.949
ITEM 18	110.63	488.240	.544	.949
ITEM 19	110.10	491.197	.610	.949
ITEM 20	110.93	485.375	.492	.950
ITEM 21	110.20	493.131	.443	.950
ITEM 22	110.23	482.806	.661	.948
ITEM 23	110.90	469.610	.804	.947
ITEM 24	110.50	496.052	.331	.951
ITEM 25	110.63	488.240	.544	.949
ITEM 26	110.87	480.326	.642	.949
ITEM 27	109.47	498.740	.399	.950
ITEM 28	111.60	490.455	.494	.950
ITEM 29	110.23	495.840	.371	.951
ITEM 30	110.60	477.490	.592	.949
ITEM 31	110.93	485.375	.492	.950
ITEM 32	110.63	488.240	.544	.949
ITEM 33	110.23	482.806	.661	.948

Interpretación:

El coeficiente 0.950 nos indica una Confiabilidad Elevada, esto quiere decir que el instrumento para medir gestión institucional hará mediciones estables y consistentes.

Anexo 7. Constancia (autorización)**PERÚ****Ministerio
de Educación****Centro Vacacional
Huampani****Unidad de Recursos
Humanos**

"Decenio de la Persona con Discapacidad en el Perú"
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

MEMORANDO N° 079 -2016-CVH-GAF-URH

A : **SRA. YINELA CARMEN ESPÍRITU GONZALES**
Especialista

DE : **ALBERTO GONZALES JARA**
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos

ASUNTO : Consentimiento para efectuar encuesta al personal para trabajo
de investigación - Tesis

REF. : Solicitud del 03.06.2016

FECHA : Huampani, 06 de junio de 2016

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en relación al documento de la referencia, por el cual solicita autorización para realizar encuestas en el Centro Vacacional Huampani, a fin de desarrollar trabajo de investigación para el curso de Desarrollo de la Investigación como parte de los Estudios de Maestría en Gestión Pública en la Universidad Particular César Vallejo.

En atención al pedido efectuado, se le autoriza, para que desde el mes de Octubre a Noviembre del 2016 pueda llevar a cabo encuestas al personal que labora en la Institución, esto con fines de estudio y sustento de su Proyecto de Investigación (Tesis), requerido por la Universidad Cesar Vallejo para optar el Grado de Magister en Gestión Pública.

Atentamente,

CENTRO VACACIONAL HUAMPANI

ALBERTO GONZALES JARA
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos

Anexo 8. Artículo científico

1. TÍTULO

Niveles del clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, 2016.

2. AUTOR

CPC Yinela Carmen Espíritu Gonzales

Correo electrónico: Yinel17@hotmail.com

3. RESUMEN

El presente es el informe final de una investigación de tipo descriptivo, debido a que busca determinar los niveles de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani, año 2016.

La población estuvo conformada por 150 trabajadores de los regímenes D.L. 1057 y D.L. 728, la muestra estuvo representada por 109 trabajadores. Mediante la técnica de la encuesta se aplicaron dos instrumentos (cuestionarios) a la muestra, tanto para recopilar información sobre clima laboral como para gestión institucional. Ambos instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos, atribuyéndoseles un aceptable nivel de validez; asimismo, se determinó la confiabilidad con el alfa de Cronbach, obteniéndose los coeficientes de 0,955 y 0,950 para cada cuestionario que mide clima laboral y gestión institucional, respectivamente. Los resultados de la investigación demostraron que el nivel del clima laboral y de la gestión institucional se encuentra por debajo del nivel muy bueno.

4. PALABRAS CLAVE

Clima laboral

Gestión institucional

5. ABSTRACT

This is the final report of a descriptive research, because it seeks to determine the levels of work climate and institutional management in the workers of the Huampani Vacational Center, in 2016.

The population was made up of 150 workers from the D.L. 1057 and D.L. 728, the sample was represented by 109 workers. Through the survey technique, two instruments (questionnaires) were applied to the sample, both to collect information on work climate and institutional management. Both instruments have been validated by expert judgment, attributing to them an acceptable level of validity; likewise, reliability was determined with the Cronbach's alpha, obtaining the coefficients of 0.955 and 0.950 for each questionnaire that measures occupational climate and institutional management, respectively. The results of the research showed that the level of work climate and institutional management is below the very good level.

6. KEYWORDS

Labor climate

Institutional management

7. INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación denominada “Niveles de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani, año 2016”, surge como un estudio a los recursos humanos, toda vez que en la actualidad son considerados como los activos más importantes en todas las organizaciones, así mismo las inadecuadas políticas de gestión aplicadas en las instituciones también afectan al clima laboral por que ambos influyen en la motivación y rendimiento profesional al entorno laboral de los trabajadores.

En la institución donde se ha realizado esta investigación, se ha detectado a través de un informe de servicio de consultoría para el Diagnóstico Organizacional y Visión del Cambio del Centro Vacacional Huampani, que

existen deficiencias en la gestión del personal y cultura organizacional, que las diferencias de sueldos del régimen laboral D.L. 728 y CAS provoca un clima de resentimiento entre los trabajadores no existe línea de carrera en la institución, existe una alta rotación de personal sobre todo en las áreas administrativas debido a los últimos cambios de gestión.

En relación a la gestión institucional los trabajadores han percibido que los Gerentes y Jefes muchos de ellos no se encuentran capacitados para ejercer el cargo.

Lo que se quiere realizar con esta investigación es determinar en la actualidad los niveles de clima laboral y gestión institucional que existe en el CENTRO VACACIONAL DE HUAMAPANI a fin de poder orientar en mejorarla, para el bienestar de la institución.

En esta investigación, se lograron alcanzar las expectativas de lo que se quería estudiar y se espera que sus resultados sean de utilidad a la institución para la toma de decisiones y mejorar las relaciones del personal, factor determinante en el éxito de cualquier institución.

8. METODOLOGÍA

Nuestro método de investigación es descriptivo simple que consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables así mismo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural.

Nuestra población está conformada por 150 trabajadores entre Administrativos y Operativos de los regímenes laborales del Decreto Legislativo N° 728 y del Decreto Legislativo N° 1057 Contrato Administrativo de Servicios. Nuestra muestra es probabilística, que se basan en principios estadísticos y reglas aleatorias. No están sujetas a la voluntad y arbitrariedad del investigador (Hernandez Sampieri, y otros).

El muestreo que se realizó en nuestro estudio fue a través del método de muestreo aleatorio simple, en este tipo de muestreo cada elemento de la

población tiene las mismas posibilidades de que se le incluya (Lind, Douglas A).

La técnica que utilizamos en nuestra investigación es la encuesta y su instrumento es el cuestionario.

La variable 1 Clima Laboral consta de un cuestionario de 32 ítems y la variable 2 gestión institucional tiene 33 ítems.

La validación de nuestros cuestionarios se dio a través del juicio de expertos metodólogos especialistas en elaboración de instrumentos de recolección de datos, especialmente de nuestra Universidad César Vallejo.

Para la confiabilidad del instrumento, los dos cuestionarios fueron sometidos al coeficiente Alfa de Cronbach a través del sistema estadístico, utilizando el programa IBM SPSS. Como resultado se obtuvieron que la confiabilidad es elevada.

Para la presente tesis, las técnicas que se aplicaron para el procesamiento y análisis de datos fueron las siguientes:

Intervalos de igualdad amplitud

Análisis de frecuencia y porcentual

Media

Desviación estándar

9. RESULTADOS

De los resultados obtenidos se puede observar que el 60.6% de los trabajadores percibe el clima laboral y gestión institucional por debajo del nivel muy bueno, con un promedio de 106.62 y una desviación estándar de 20.32.

10. DISCUSIÓN

En cuanto a la hipótesis general, los resultados permiten observar que el nivel del clima laboral y la gestión institucional se ubica por debajo del nivel Muy

Bueno debido a que el promedio de las puntuaciones es de 106.62 con una desviación estándar de 20.32 arribando así al nivel Bueno. Como se puede observar en la tabla N° 1, el clima laboral y la gestión institucional se ubican por debajo del nivel Muy Bueno. Estos resultados, tienen similitud con el Clima laboral y Percepción de la Imagen Institucional hallado por Quispe (2014), quien en una de las conclusiones de su tesis dice: “El clima laboral impacta significativamente la percepción de gestión, nivel académico y servicios del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Juan Velasco Alvarado”.

11. CONCLUSIONES

El nivel de clima laboral y de la gestión institucional en los trabajadores del Centro Vacacional de Huampani año 2016, se ubica por debajo del nivel Muy Bueno, porque el promedio de las puntuaciones de las variables clima laboral y la gestión institucional es de 106.62, llegando así al nivel Bueno y una desviación estándar de 20.32, se observa que la mayoría de los trabajadores (32.11%), se ubican debajo del nivel Muy Bueno. Con un proceso de especialización y monitoreo podrían pasar al nivel Muy Bueno..

12. REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura, 2015*. Tesis maestría. Lima: Universidad de Piura.
- Alvarado, R. y Rojas, A. (2014). *Niveles de clima laboral en los trabajadores de la Dirección de Alistamiento Naval – Callao, 2014*. Tesis maestría. Lima: Universidad César Vallejo.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas. México. Reimpreso el 13 de febrero 2014 en los talleres de encuadernaciones Maguntis S.A. de C.V.
- Carbajal, J. y otros. (2013), *Psicología organizacional perspectivas y avances*, Bogotá, Colombia. Ecoe ediciones. Primera edición.

- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Tesis maestría. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Mazabel, C. (2015). *Indicadores de recursos humanos y su resultado económico en la empresa*. Primera edición. Centro de investigaciones de recursos humanos SAC.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur-2009*. Tesis maestría. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Peiró, J. (2013), *Introducción a la psicología del trabajo*. Ediciones CEF, Edita Centro de estudios financieros e imprime COYVE S.A.
- Pereda, S. y otros. (2104), *Bases de Psicología del trabajo para gestión de recursos humanos*: Editorial síntesis S.A., Madrid – España.
- Pérez, F. (2014), *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la RED N° 09 del Distrito de Ate*. Tesis doctorado. Lima: Universidad César Vallejo Lima Perú.
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento organizacional: Generación y liderazgo conductivo del talento humano*. Tercera edición Lima Perú.
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad César Vallejo de Trujillo año 2015*. Tesis maestría. Lima: Universidad Nacional de Trujillo.
- Quispe, D. (2014). *Clima Laboral y Percepción De La Imagen Institucional En El Instituto De Educación Superior Tecnológico Público “Juan Velasco Alvarado” Año 2013*. Tesis doctorado. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.

Anexo 9. Declaración jurada

Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico

Yo, Yinela Carmen Espíritu Gonzales, estudiante del Programa en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 40276335, con el artículo titulado.

“Niveles de clima laboral y gestión institucional en los trabajadores del centro vacacional de Huampani Año 2016”.

Declaro bajo juramento que:

El artículo pertenece a mi autoría.

El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.

El artículo no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 14 de enero del 2017.

Yinela Carmen Espíritu Gonzales